

パレスチナ官民連携による  
持続可能な観光振興プロジェクト  
事前調査報告書

平成20年9月  
(2008年)

独立行政法人国際協力機構  
産業開発部

パレスチナ官民連携による  
持続可能な観光振興プロジェクト  
事前調査報告書

平成20年9月  
(2008年)

独立行政法人国際協力機構  
産業開発部

## 序 文

パレスチナは豊富な観光資源を有しており、観光業は同国にとって重要な産業として位置づけられています。なかでもジェリコは1万年前にも遡る世界最古の都市と考えられており、市内中心部にあ  
るテル・エス・スルタン、北部のヒシャム宮殿や西部丘陵地域の誘惑の山をはじめとして、市内及び  
ヨルダン溪谷には500カ所以上の豊富な文化遺跡が存在しています。

しかしながら、現状ではジェリコの観光振興体制は不十分であり、観光資源としての文化遺跡の活  
用や観光情報の発信力不足、観光商品の開発不足や観光振興の体制の不十分さなどの解決すべき課題  
を多く抱えています。これらを改善することで更なる観光産業の振興を図ることが期待されており、  
パレスチナ自治政府は日本国政府にこれらの課題を解決するための協力を要請しました。

これを受け、JICAは2008年8月に事前調査団を派遣し、本件の背景や現状を確認するとともにパ  
レスチナ自治政府をはじめとする関係機関の意向を確認しました。

本報告書は同調査団の調査結果を取りまとめたものです。

終りに、調査にご協力とご支援を頂いた関係各位に対し、心より感謝申し上げます。

平成20年9月

**独立行政法人国際協力機構**  
**産業開発部長 新井 博之**

# 目 次

## 序 文

第1章 調査の概要	1
1-1 調査の目的	1
1-2 団員構成	1
1-3 調査日程	2
1-4 主要面談者	3
第2章 パレスチナ観光の現状	6
2-1 パレスチナ観光の現状	6
2-2 ジェリコへの観光客の総数	7
2-3 国別観光客数と月別の推移	8
第3章 プロジェクトの基本計画	9
3-1 プロジェクトの実施方針・戦略について	9
3-2 プロジェクトの実施体制について	11
3-3 プロジェクトの投入について	11
3-4 予算	18
3-5 プロジェクト活動レベルの留意点	19
3-6 協力の概要	20
3-7 協力の枠組み	21
第4章 プロジェクトの実施妥当性	24
4-1 妥当性	24
4-2 有効性	24
4-3 効率性	25
4-4 インパクト	25
4-5 自立発展性	25
第5章 パレスチナ観光開発における課題と提言	27
5-1 ジェリコの観光振興	27
5-2 ジェリコの観光振興における課題と提言	30
第6章 団長総括	33
6-1 プロジェクト関連サイト、関係組織の視察	33
6-2 本件技術協力プロジェクトに係るワークショップ及びパレスチナ側実施機関 (観光遺跡庁)との協議	33
6-3 その他	34

付属資料

1. PDM.....	39
2. M/M.....	41
3. R/D.....	64
4. ベースライン調査 TOR .....	78

# 第1章 調査の概要

## 1-1 調査の目的

### (1) 調査実施の背景

パレスチナはベツレヘム、ジェリコ、東エルサレムなどの豊富な観光資源を有しており、2000年9月に勃発した第2次インティファダ以前には観光業がGDPの11%を占めてきた。なかでもジェリコ市の歴史は約1万年前にも遡るといわれる世界最古の都市であり、市内中心部にあるテル・エス・スルタン、北部のヒシャム宮殿や西部丘陵地域の誘惑の山をはじめとして、ジェリコ市及びヨルダン渓谷には500ヵ所以上の豊富な文化遺跡が存在している。

ジェリコへの観光客は1998年から2000年までの間は年間約23万人から25万人程度で推移し、ホテルなどのインフラの整備も進んだが、第2次インティファダの結果、観光客は2001年には1,200人まで激減し、2004年でも3万人程度と、観光収入の減少をもたらした。

その後、治安情勢の改善がみられた2005年には10万人程度まで回復し、2007年には70万人まで回復した。今後も観光産業はジェリコにおいて農業と並ぶ重要産業であり続けることが予想される。

ジェリコの観光振興における課題は治安のほか、観光資源としての文化遺産の活用、土産物・観光産品の開発不足、観光情報の発信力不足などがあげられ、これらを改善することで更なる観光産業の振興を図ることが期待されている。

### (2) 調査の目的

本事前調査では、パレスチナ側関係機関（主に観光遺跡庁）と要請内容について確認し、協力対象地域の状況を確認・ヒアリング、調査するとともに、技術協力プロジェクトの方針、枠組み、実施計画について協議し、事前評価表、PDM、R/D案を作成することを目的とし、PDM、R/D案はミニッツに添付し、双方で確認することとする。

なお、調査期間中にPCMワークショップを実施して当方PDM案について議論し、最終PDM案を作成するとともにプロジェクト活動及び目標等を関係者間で共有する。

- ① プロジェクト関連サイト、関係組織の視察
- ② パレスチナ側関係者（観光遺跡庁、ジェリコ市役所、民間セクター、NGO等）に対するワークショップの実施
- ③ 本件技術協力プロジェクトの内容（プロジェクト目標、成果、活動等）に係るパレスチナ側実施機関（観光遺跡庁）との協議
- ④ パレスチナ側との協議議事録（ミニッツ）の締結

## 1-2 団員構成

氏名	分野	所属
村上 博信	総括/団長	JICA 産業開発部 民間セクターグループ 貿易・投資・観光課 主査
溝尾 良隆	観光開発	城西国際大学観光学部 教授
高寺 奎一郎	観光振興	観光振興専門家
井田 光泰	評価分析	インターワークス株式会社 コンサルタント
武尾 昭秀	協力計画	JICA 産業開発部 民間セクターグループ 貿易・投資・観光課

1 - 3 調査日程

		Leader (Mr. Murakami)	Tourism Development (Prof. Mizoo)	Tourism Promotion (Mr. Takadera)	Cooperation planning (Mr. Takeo)	Consultant (Mr. Ida)
Date		Schedule	Schedule	Schedule	Schedule	Schedule
Aug. 15	Fri					Dep. Tokyo (JL401) (Arr. TLV05:30)
Aug. 16	Sat					Arr. Tel-Aviv (BA163) Move to Jericho Jericho FO Meeting with Municipality (Adnan & Weam & Marwan)
Aug. 17	Sun					Survey based on questionnaire
Aug. 18	Mon	Dep. Tokyo (JL405) (Arr. Tel-Aviv on Aug. 19, 00:10)				Survey based on questionnaire
Aug. 19	Tue	Arr. Tel-Aviv (AF2220) Dep. Hotel to Ramallah Meeting with Assistant Deputy minister for tourism Mr. Walid Sharif + MoTA+ MoP + EoJ Move to Jericho + lunch Courtesy call to the Governor of Jericho Mr. Areef Al Jabari + EoJ Courtesy call to the Mayor of Jericho Mr. Hassan Saleh + EoJ Observation tour of tourism in Jericho (eg. Mt. of temptation, cable car, Tel es Sultan, Hisham's Palace, Synagogue, Banana land, Papaya land, Romanian church, Spanish garden + stadium, eco garden etc) Meeting with Mr. Koike @ dinner				Preparation for workshop
Aug. 20	Wed	Registration @ Jericho resort village Workshop Lunch				
Aug. 21	Thu	Workshop 2 (JHTC+JCC) organized by consultant + MoP Lunch Meeting with Community component + dinner				
Aug. 22	Fri	JICA-Net meeting with HQ (only Mr. Murakami, Mr. Takeo, Mr. Iwasaki & Ms. Nakajima) at Jericho training center Observation trip around Jericho: Del Hajla (Greek orthodox church + self-sustainable tourism complex), St. Georges, the Dead sea, etc				
Aug. 23	Sat	Tour of Bethlehem, visiting CCHP & ATG + site visit arranged by MoTA Arab Hotel Association + lunch Discussion of M/M *draft R/D will be part of this Minutes of Meeting (MoTA) Courtesy call to the Minister of MoTA H.E. Khoulood Dabis (Bethlehem)				
Aug. 24	Sun	Observation trip to Jerusalem etc.				
Aug. 25	Mon	Discussion of M/M (MoTA Ramallah) + MoP Discussion of activities of FY2008?				
Aug. 26	Tue	Discussion of M/M (MoTA Ramallah) Signing of M/M (MoTA signer?)				
Aug. 27	Wed	Move to Tel-Aviv Report to JICA office Report to the Embassy of Japan (Mr. Kondo, Ms. Tanaka)				
Aug. 28	Thu	Dep. Tel-Aviv (AF2221)				Survey based on
Aug. 29	Fri	Arr. Tokyo (JL416)				Preparation of documents
Aug. 30	Sat					Survey based on
Aug. 31	Sun					Survey based on
Sep.1	Mon					Survey/preparation of documents Leave Jericho Report to JICA office
Sep.2	Tue					Dep. Tel-Aviv (BA162)
Sep.3	Wed					Arr. Tokyo (JL402)

#### 1 – 4 主要面談者

##### Ministry of Tourism and Antiquities (MoTA)

MoTA (Minister)	Khoulud Dabis
MoTA (Deputy Minister)	Marwan Tubasi
MoTA (Assistant Deputy Minister)	Walid Sharif
MoTA	Osama Staiti
MoTA	Sami Nimer
MoTA	Sabri Hamdan
MoTA	Rafiq Barghothi
MoTA	Atteyeh Sartawi

##### Jericho Municipality

Jericho Municipality (Mayer)	Hassan Saleh
Jericho Municipality (Jericho Council Member)	Adnan Hammad
Jericho Municipality (PR)	Marwan Samarat
Jericho Municipality (PR)	Mohammad Azmooti
Jericho Municipality	Wiam Erikat

##### Office of Governor of Jericho

Jericho Governorate	Sabbah Abu Rashed
Governorate Representative	Jamal Rejoob
Tourism Promotion Deputy	Majed Fityani

##### Arab Hotel Association

Arab Hotel Association (Chairman)	Elias Arja
-----------------------------------	------------

##### Parks/ Restaurants:

Al-Qemmeh Park "Crest Park"	Fahmi Abed Al-Rahman Mahalees
Al-Khayyam Park "Tentmaker Park"	Adnan Sahwan
Al-Khayyam Park "Tentmaker Park"	Mohammad Murrar
Seven Trees Park	Jebreel Damanhoori
Al-0Waha Park "Oasis Park"	Mohammad Erikat
Popeye Park	Khaldoon Mesleh
Banana Land Park	Wajdi Al-Mughrabi
Cable Car	Kamel Sunnokrot

##### Hotels:

Jerusalem Hotel	Ahmad Saleh Abu Hummos
-----------------	------------------------



Other tourism related:

Mosaic School	Imad Doodeen
---------------	--------------

Cooperatives (participated in Jericho Festival 07):

Jericho society cooperative Bee keeping – Aqbat Jaber	Muna Jaber
Jericho's people mutual benefit society	Majeda Barahmeh
Medical plants society	Ibtesam Saradeeh
Medical plants society	Ameeneh Drai'at
Jericho Benevolent Women's Society	Hayat Dijani
Jericho Benevolent Women's Society	Wafa' Al-Qadi

Religion-based:

Romanian Church	Yoraneem
-----------------	----------

Related public sector:

Ministry of Education	Lamis Rimawi
Ministry of Youth and Sport	Khaled Sabasi
Environment Quality Authority	Ibrahim Al-Qouqa
Ministry of Housing and public works	Ghada Abed Rabbo

NGO:

Kana'an for arts and culture	Ali Santarisi
Temptation Center	Khaled Abed Al-Razeq "Abu Al-Rae'd"
CCHP	Esam Juha
PACE	Adel Yahya

Embassy of Japan:

Minister, Deputy Chief of Mission	Kuninori Matsuda
Head, Representative Office of Japan to the Palestinian Authority	Tetsushi Kondo
First Secretary	Tatsushi Nishioka
Second Secretary	Kaori Tanaka

JICA Palestine Office:

JICA (Resident Representative )	Seiichi Koike
JICA	Tsutomu Kobayashi
JICA	Kazuhiko Sakamoto
JICA	Akihiro Iwasaki

JICA	Yoko Nakajima
JICA	Hiba Mashal
JICA	Makky

The Project for Improvement of Local Governance System in Palestine:

Team Leader	Naoko Anzai
-------------	-------------

## 第2章 パレスチナ観光の現状

### 2-1 パレスチナ観光の現状

パレスチナへの観光客数は2007年には延べ164万8,215人であり、2008年(1月～7月)の数値だけでも延べ158万4,592人であるので前年以上の観光客数になることが予想される。観光客の訪問地別データでは、ベツレヘムが延べ70万8,254人と最も人を集めており、それに次いでジェリコが延べ55万3,227人となっている。これら2つの地域がパレスチナ観光客全体の約8割を占めている。

観光客タイプ別にみると非宿泊の外国人観光客が延べ68万6,894人、非宿泊の国内観光客が延べ51万2,021人と外国人宿泊客24万7,392人よりも多く、日帰り観光客が多いことがうかがえる。

表2-1 訪問地別観光客数

2006年(1月～12月)

Governorates	Bethlehem	Nablus	Jenin	Tulkarem	Jericho and the Jordan Valley	Hebron	Ramallah	Qalqilia	Gaza Strip	Total
Foreign overnight guest	0	786	56	0	0	188	7,123	0	5,271	13,424
Local overnight guest	0	234	150	0	0	1,462	19,294	0	652	21,792
Foreign tourists	293,052	0	0	0	168,330	0	0	0	0	461,382
Local tourist	2,488	0	0	0	227,592	0	0	0	0	230,080
Total	295,540	1,020	206	0	395,922	1,650	26,417	0	5,923	726,678

2007年(1月～12月)

Governorates	Bethlehem	Nablus	Jenin	Tulkarem	Jericho and the Jordan Valley	Hebron	Ramallah	Qalqilia	Gaza Strip	Total
Foreign overnight guest	177,729	1,458	144	0	18,373	1,121	23,130	0	491	222,446
Local overnight guest	23,312	2,838	872	0	16,956	3,855	50,230	0	516	98,579
Foreign tourists	480,010	588	60	0	286,726	3,046	2,415	0	0	772,845
Local tourist	32,773	787	63,008	19,776	393,085	29,849	5,067	10,000	0	554,345
Total	713,824	5,671	64,084	19,776	715,140	37,871	80,842	10,000	1,007	1,648,215

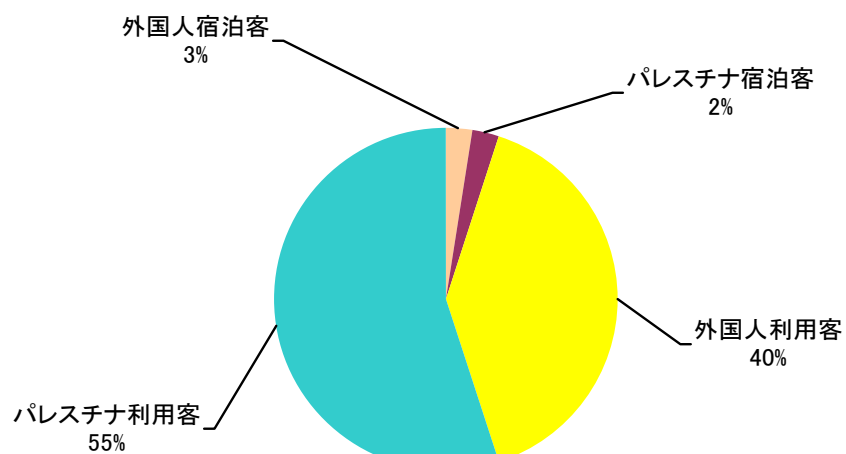
2008年(1月～7月)

Governorates	Bethlehem	Nablus	Jenin	Tulkarem	Jericho and the Jordan Valley	Hebron	Ramallah	Qalqilia	Gaza Strip	Total
Foreign overnight guest	196,894	2,106	73	0	<b>26,940</b>	544	20,835	0	0	247,392
Local overnight guest	4,383	3,331	1,029	0	<b>7,979</b>	1,252	27,432	0	0	45,406
Palestinians Inside overnight guest	5,420	183	18	0	<b>3,461</b>	116	1,680	0	0	10,878
Foreign tourists	450,643	1,027	230	0	<b>234,759</b>	235	0	0	0	686,894
Local tourist	44,611	12,021	122,741	108,140	<b>223,358</b>	1,150	0	0	0	512,021
Palestinian Inside Tourists	6,303	13	0	0	<b>56,730</b>	18,955	0	0	0	82,001
Total	708,254	18,681	124,091	108,140	<b>553,227</b>	22,252	49,947	0	0	1,584,592

資料提供：観光遺跡省

## 2-2 ジェリコへの観光客の総数

ジェリコへの観光客数は順調な回復傾向にある。2006年の約40万人から2007年には約72万人へ増加し、2008年も前期7ヵ月間ですでに55万人となり、前年を上回ることが予想される。ただし、ジェリコに宿泊する国内・海外旅行者はきわめて少なく、2007年実績で全体の5%にすぎず、95%は数ヵ所の観光地（巡礼地）を巡るだけの観光客と推測される。<sup>1</sup>



資料提供：観光遺跡省

図2-1 2007年のジェリコ観光客

<sup>1</sup> ジェリコの主要観光スポットは Tell Esultan と Hisham Palace で、PCBS の最新データによれば、2008年1～8月の8ヵ月で Tell Esultan への観光客数は約3万7,000人、Hisham Palace は約1万6,000人。

### 2-3 国別観光客数と月別の推移

PCBSの2007年宿泊客の統計資料によると、延べ宿泊客数8万1,000人のうち、イスラエル(31%)、パレスチナ(27%)、ヨーロッパ(19%)で、全体の8割弱を占める。滞在日数の平均は1.2日と短期滞在型である。

月別で見るとイスラエルからの観光客は7~9月がピークで、パレスチナの観光客も同シーズンに増加するのに加えて、冬期にも増加がみられる。ヨーロッパからの観光客は冬期を除いて一定規模の観光客が訪れている。

2007年6月はハマスとファタハの協力関係が崩れ政治的緊張が高まった時期であり、そのことが6月の海外観光客減に影響したと推測されるが、その時期でもイスラエル・パレスチナの観光客はそれほど減少していない。

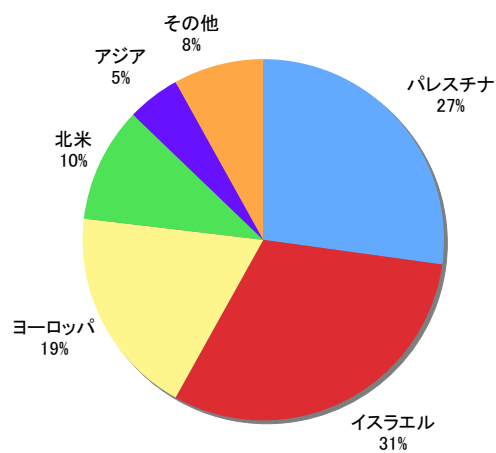
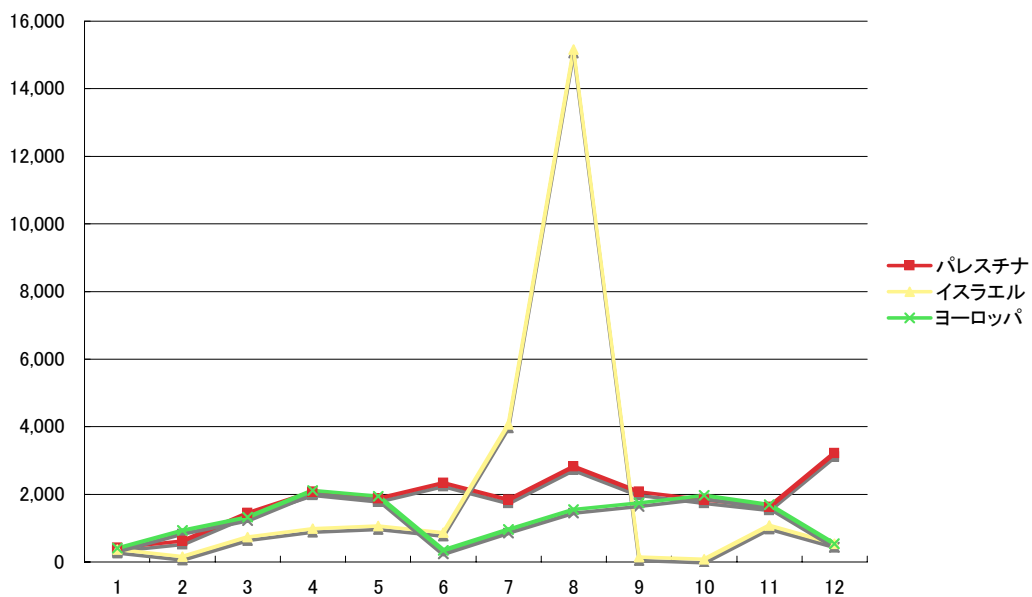


図2-2 宿泊客の国別構成(2007年)



資料提供：PCBS

図2-3 宿泊客の月別推移(2007年)

## 第3章 プロジェクトの基本計画

### 3-1 プロジェクトの実施方針・戦略について

- (1) 本プロジェクトの目標は「持続可能な観光開発」である。本調査で関係者と議論した「持続可能な観光開発」の主旨は次の2点に要約できる。
- ①政治的状況の悪化などの外部環境の変化に対応しマイナスの影響にも堪え得る観光開発
  - ②プロジェクトで導入する観光開発の制度・組織がプロジェクトの諸活動を継続的に担えること。
- ①の具体的な戦略としては、政治状況の影響を受けづらい国内観光客や海外のニッチマーケット（鳥類愛好家、パレスチナ支援者など）をターゲットとして捉える。②の具体的な戦略としては官民共同事業としてジェリコの観光開発を統括的に担う JHTC の形成・強化と JHTC の人材・資金面での自律性向上を図る。
- (2) JHTC に参加する民間の強化を図る戦略として、業種別の業者団体の形成も重要な課題となる。
- 現在、全国レベルで官民連携によるパレスチナ観光委員会（Palestinian Tourism Board）の設立が進められている。同委員会の構成団体として、ホテル業、旅行代理店、観光ガイド、土産物業者、手工芸品業者、飲食店、タクシー・バス業者の7業種の団体の組織化も進められている（ホテル協会以外はまだ組織化ができていないため、暫定的に選ばれた業種代表が同委員会に参加している）。ジェリコでもパレスチナ観光委員会の枠組みに沿って JHTC に参加する業種団体の組織化を図る必要がある。この取り組みはプロジェクトの裨益者の裾野を広げるという意味でも重要となる。
- (3) パレスチナでは、Alternative Tourism Group Study Center（ATG）によるホームステイ事業、グループツアーの企画・運営、ガイドブックの出版、Center for Cultural Heritage Preservation（CCHP）による景観保全の取り組みといった先行事例がある。これらの事例は、本プロジェクトの観光商品開発の戦略策定、組織面での自立発展性の確保、マーケティングの方法などについてきわめて有用な示唆を与えるものとなる。このため、本プロジェクトの実施においては ATG や CCHP の関係者をリソース・パーソン・研修講師として活用するとともに、こうした活動レベルの高い団体との連携（共同でのツアー企画、ホームステイ家庭の開拓、コミュニティの啓発・教育活動など）を図る。
- (4) 観光商品についてはワークショップで多数のアイデアが出されたが、実際の観光商品の開発にあたっては、JHTC メンバーが需給状況を十分理解した上で有効な商品開発のプランを作成することが重要である。
- このため、PDM では①観光セクターの現状調査（サプライ・サイドのデータ収集、観光客のニーズ・現状でのジェリコの観光についての満足度など）、② JHTC メンバーによる観光商品の検討、③優先度の高い観光商品案のマーケット調査、④観光商品案の決定と開発計画の策定、⑤ LAG による観光商品の開発（パイロットプロジェクトとして実施）というプロセスを想定する。このプロセスを参加型で実施することで、JHTC メンバーの観光商品開発方法の経験・ノウハウの蓄積を図る。

(5) 観光遺跡省はマスタープラン調査、プロジェクト形成調査などを通して、観光開発についての理解を深めてきているが、他方、これらの支援はプランニングに係る協力であり、具体的な活動に対する期待が高い。このため、プロジェクト開始後1年以内にパイロットプロジェクトに着手できるようにすることが望ましい。

(6) 観光遺跡省では、本プロジェクトの経験を通して有効な官民連携の枠組みづくりのアプローチの確立とノウハウの習得、そのなかでの観光遺跡省本庁、地方事務所、民間、コミュニティの役割・責任の明確化を図りたい意向がある。

こうした期待に応えるために、PDM 案ではプロジェクトの経験を履歴化して「ジェリコでの官民連携のケーススタディ」としてまとめることを提案している。このケーススタディは観光遺跡省だけでなく、ジェリコ以外の自治体、コミュニティにとっても有用な参考として活用されることが期待できる。

(7) 本プロジェクトに参加する組織・個人へのインセンティブ（あるいは期待値）として以下をあげることができる。

JHTC 参加団体	インセンティブと期待値
観光遺跡省	<ul style="list-style-type: none"> <li>● プロジェクトの経験を通して確立した官民連携のアプローチを他地域へ活用すること、観光遺跡省の自治体、民間支援の方法や関係部門（観光遺跡省本庁、支局、自治体、民間）の役割を明確化して、行政規定に反映させること。</li> </ul>
ジェリコ市	<ul style="list-style-type: none"> <li>● プロジェクトを活用して「ジェリコ 10,000 フェスティバル」を成功させること、その後もジェリコ市の観光イベントをカレンダー化して恒常的な観光客誘致を行うこと。</li> </ul>
民間業者	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 観光商品の開発やジェリコ市の観光振興による収益増加（ただし、インターコンチネンタル、リゾートヴィレッジホテル、バナナ・ランド、ケーブルカーなど地元大手業者は競合相手を増やすことにつながる活動はそれほど歓迎していないという。）</li> </ul>
NGO	<ul style="list-style-type: none"> <li>● パレスチナ人による観光開発の社会的・政治的意義（パレスチナ人による観光振興で、パレスチナのイメージアップを図るなど）</li> <li>● パレスチナの文化・自然遺産の保全とプロモーション</li> <li>● コミュニティの生計向上支援</li> </ul>

プロジェクトの実施においては、こうした各ステークホルダーの期待を考慮して、プロジェクト参加への意欲・意識向上とコミットメントの強化につなげていくことが重要である。

### 3-2 プロジェクトの実施体制について

プロジェクトの実施体制の構成・役割は次のとおり。

組織名	参加団体の構成	組織づくりの方法と役割
Joint Coordination Committee (JCC)	観光遺跡省本庁、PTB、ジェリコ市の代表者	R/D で設立と構成団体が明記される。開催は原則年1回、その他必要に応じて開催。役割はプロジェクトの実施方針・戦略に関する意思決定（PDMの改訂承認など）、全体的な進捗状況の監理、JHTC レベルで解決できない問題の解決など。
Jericho Heritage Tourism Committee (JHTC)	観光遺跡省ジェリコ事務所、ジェリコ市、観光遺跡省本庁の関連部局、民間団体・コミュニティの代表者、関連省庁の代表者	プロジェクトの推進母体となる。観光遺跡省、ジェリコ市、その他の参加機関、JICA間で合意書（M/A: Memorandum of Agreement）を結び、会則を作成する。予算・人員配置の枠組みも明確にする。このタイミングでは、民間団体が未形成のため、暫定的に業種別代表者を選定する。JHTCの枠組みが関係者に合意されたのち、観光遺跡省が政令（Decree）を発行してJHTCの公的位置づけを明確化する。
Local Action Groups (LAGs)	民間団体・コミュニティ、JHTC	JHTCが観光開発戦略と観光商品の開発計画を作成する。観光商品ごとにLAGを形成して、LAGがパイロットプロジェクトとして具体的な商品開発を行う。JHTCはLAGの活動促進支援を行う。現段階で適切なLAGやパイロットプロジェクトの規模・数は特定できないが、インプットの規模から最大で5グループ程度と想定される。

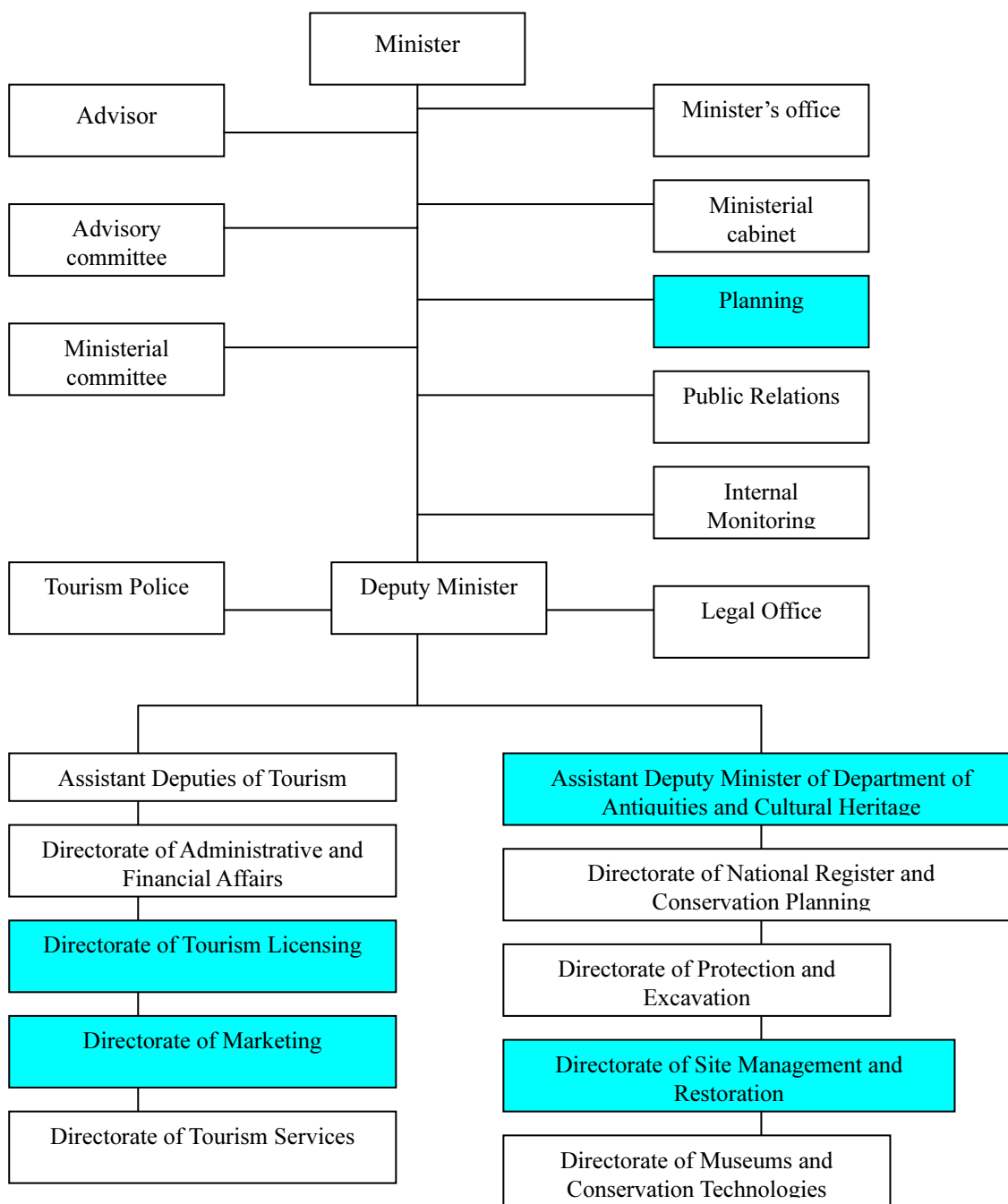
### 3-3 プロジェクトの投入について

#### 3-3-1 カウンターパートの配置

##### (1) 観光遺跡庁

ポスト数では530名だが2000年のインティファダで政府機能が機能しなくなり離職者が増加し、現在の在職者数は約290名。2005年のMinisterial Development Planで組織体制の見直し方針はあるが、まだ実態に則した体制の再編ができていない。できるだけ早い時期に再編を行う意向だが、本庁、地方事務所、地方自治体、民間の各役割がまだ不明確なので、本プロジェクトの経験に基づいて各プレイヤーの役割・権限を明文化し、その枠組みに沿って組織再編したいとの意向がある。Assistant Deputy Ministerによれば、再編によってマネジメント部門を強化したい意向である。





\* 上記組織図中、プロジェクトのカウンターパート（C/P）として加わるのは色づけした部署

図 3 - 1 観光遺跡庁の組織図とプロジェクトへの参加予定部署\*

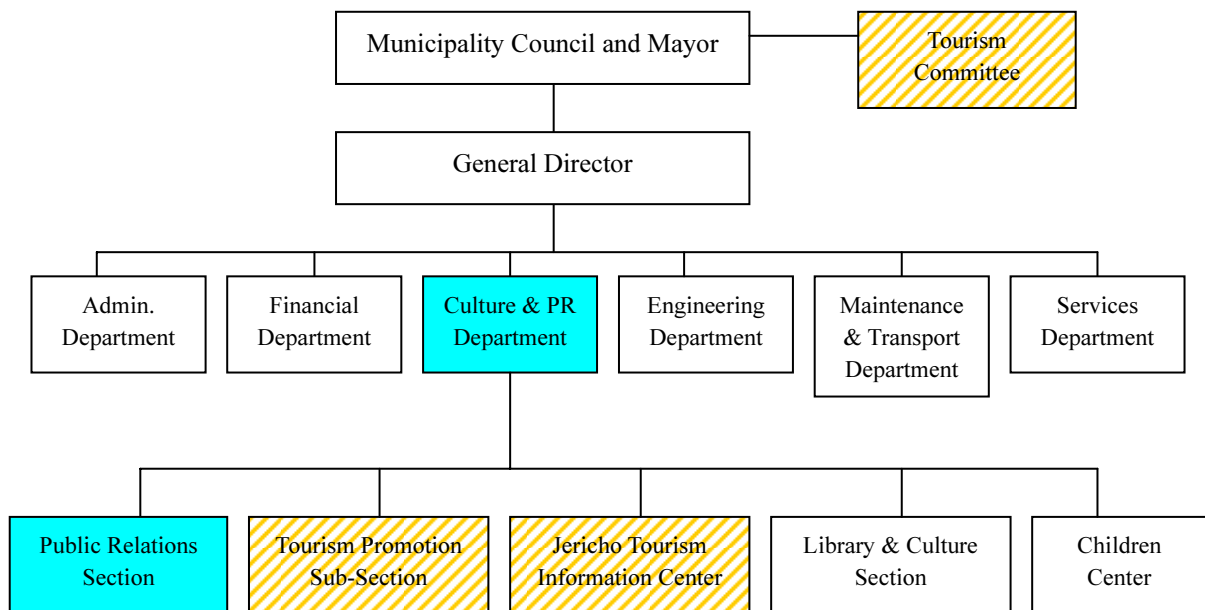
表 3-1 カウンターパートの配置予定

部 署	配置人数	想定する役割と現状の課題
Assistant Deputy Minister of Department of Antiquities and Cultural Heritage	1 名	プロジェクト・ディレクター
Planning	2 名	特に成果 2 の戦略策定などのプランニングに関する業務。1 名は観光統計の担当者。
Directorate of Tourism Licensing	1 名	観光業者（ホテル、旅行者、ツアーガイド）の登録と業者への支援業務。
Directorate of Marketing	1 名	マーケティングの重要性から 1 名配置したいが、経験を有する適任者がいない。新規雇用含め検討中。
Directorate of Site Management and Restoration	2 名	ジェリコ事務所の所長とほかに 1 名を想定。現在、遺跡の管理などの業務が中心で、観光振興について事務所の機能は脆弱。既存の人材で対応できるか不明なため、本庁からの派遣等検討中だが、ジェリコに常駐できる人材が見つからない。

C/P 配置について、本プロジェクトで主要な役割を果たすジェリコ事務所とマーケティング部門の人員配置に課題がある。採用枠として毎年 20 名の割当があるので、予算面で新規採用は可能。適任者の採用が課題となっている。観光遺跡庁としては、少なくとも 2 名程度の C/P をジェリコに常駐させたい意向である。

(2) ジェリコ市

ジェリコ市からの C/P として参加する部署は図 3-2 の Culture & Public Relations Department の Public Relations Section になる。これに加えて、プロジェクトの開始に合わせて行政レベルでは Tourism Promotion Sub-Section、議会レベルで Tourism committee (3~4 名で構成) を設けて対応する。また、現在、Jericho Tourism Information Center の開設準備中で、この職員も C/P に加える予定。



\* 色づけした部署はプロジェクトに参加する既存部署、斜線で示す部署が新規開設部署

図 3-2 ジェリコ市の組織図とプロジェクトへの参加予定部署\*

表 3-2 カウンターパートの配置予定

部 署	配置人数	想定する役割と現状の課題
Culture & PR Department	1 名	Department head を C/P として配置。
Public Relations Section	4 名	プロジェクトの広報関連活動に参加。
Tourism Promotion Sub-Section	2 名	プロジェクトの実務担当とフィールドレベルのコーディネーションを担当。
Jericho Tourism Information Center	7 名	センターに配置される予定者が C/P として参加。インフォメーションセンターの窓口業務について研修を受けている。
Tourism Committee	3~4 名	市長を委員長とし、計画立案やプロジェクト活動へのサポートを担当、「ジェリコ 10,000 フェスティバル」の運営も担当。

ジェリコ市へは JICA プロジェクトを含め、数多くのドナーが支援を行っているが、これに対応したジェリコ市の実施能力は低い。今回の調査で把握した弱み・強みとして以下をあげることができる。

- ① ジェリコ市観光開発の戦略・枠組みがなく、観光開発に関して市・担当部署の役割・責任・権限を明示した文書 (Mission statement, administration code, job description) もない。このため、市の観光開発のためのプロジェクトも計画性・一貫性が乏しいという。
- ② 知識・経験のある人材に限られるため、一部の職員に業務が集中する (ジェリコ市で観光開発の経験を有するのは 1 名のみ)。
- ③ ジェリコ市は市長の意向もあり、ウェブサイトの充実や観光マップの作成など広報には力を入れている。JICA の支援で GIS が導入されているので、(現在は Engineering Department で管理) 観光開発の計画等に活用することができる。
- ④ ジェリコ市は Spanish Cooperation や Italian Cooperation などからスポット的な協力を得ることができる (ジェリコ市の観光パンフ・紹介本の作成にスペインの画家を派遣するオファーがあるなど)。

### (3) 民間セクター・コミュニティ

表 3-3 にあるとおり、ジェリコで観光分野に従事する民間事業者は非常に少ない。めぼしい事業者は、一部の地元大手ホテルやバナナ・ランド、ケーブルカーなど団体客の立ち寄りルートにある事業者に限定される。事業者数が少ないため、業種別の団体形成などは比較的容易と思われるが、観光分野従事者の裾野拡大は簡単ではない。

今回の調査でヒアリングした結果、ジェリコの特産品の開発・販売については一定の実績があり、魅力ある商品が開発できれば、店舗・レストランで販売することは可能と思われる。

独自ツアーの開発では、バス・タクシー事業者、ツアー・コンダクターなどは存在するが、ホテルの数・グレードに偏りがあるため、多様な客層ニーズへの対応などの面で制約がある。

表 3-3 ジェリコ市の観光関連事業者数 (2007 年)

観光関連事業者の区分	事業者数
土産物店	5
ツアーガイド・旅行代理店	1
レンタカー	2
宿泊施設	7
観光客用レストラン	8
伝統的手工芸品店・工場	0

データ提供：PCBS

今回の調査で把握した業種別の現状は以下のとおりである。

1) ツアーガイド・ツアーオペレータ・観光バス・タクシー

ジェリコをベースとするツアーガイドは1名のみ。観光地の規模が小さく、団体客は数時間で遺跡巡りをして移動してしまうため、現状ではツアーガイドのニーズがない。旅行代理店はないが、エルサレムやイスラエル領内の旅行代理店の依頼で車両・レストランなどの手配をしている契約業者(個人)が3名ほどいる。業者の育成には、ベツレヘムには“Holy Trust”、“Alternative Tourism Group Study Center”など多くのツアーオペレータがあるのでこうした企業・団体とネットワークを築くことが必要。ツアーガイドの全国組織として Syndicate of tour guides がある。

ツアーガイドの資格には3種類(一般、ヨルダン川西岸限定、ローカル)あるが、イスラエルもガイドできるのは一般資格のみで、政治的理由によりこの資格を有するガイドはきわめて少ないという。ヨルダン川西岸限定の資格では、イスラエルを含むパッケージツアーに対応できないので客層が限定される。

ジェリコにはレンタカー業者が2社あり、10~20台の車両を保有している。ほかに1社2台のバスを保有する会社もある。一般のタクシーは個人営業。

2) 土産物(農産品・手工芸品)

誘惑の山やテル・エ・スルタン周辺の土産物店で販売されている土産物の多くは、ジェリコ限定ではなく他の観光地でも購入可能なものが多い。このため、ジェリコの特徴を生かして付加価値の高い特産品を打ち出すことが重要である。

ジェリコで土産物の製造・制作を行っているのは約7団体(手工芸品:4、食品:3)で業種団体はなく、セミナー・ワークショップなどを通して交流がある程度。表3-4にLAGへの参加が期待できる3団体の概況を示す。

表 3-4 土産品の製造・制作団体

団体名	主要製品	実績	プロジェクトとの関連
YWCA	食品製造（ジェリコの特産品であるナツメヤシなどを利用した菓子、モロヘイヤなどの乾燥食材、チーズ・ヨーグルト・ジャムなどの加工品で季節によって商品を変えている。無添加を売りにしている）、石鹸や蜂蜜などの土産品、刺繍など手工芸品の制作。	食品の売上は月 1~1.5 万ドル程度。従業員は 14 名で全員が母子家庭の母親。最近は販路をラマラなどに広げており、新規に営業職員を雇用する予定。手工芸は市場がないので縮小している。	ジェリコの特色を生かした食材の開発。工場にスペースがあり、就職希望者も多いので需要拡大にも対応できる。冷蔵庫、冷凍車があるので輸送も問題ない。
Jericho Benevolent Women's Society (旧名称: Jericho Women's Society)	パレスチナ織物や薫製品（研修を行い、女性職人が生地を作り、Society が最終製品化する）、食品製造（ジェリコの特産品であるナツメヤシなどを利用した菓子、モロヘイヤなどの乾燥食材）、ジャム・蜂蜜などの加工品、パーティ用の伝統食のケータリング・サービス。	手工芸品は市場がなくあまり売れない。食品製造は年 1.5 万ドルほどの売上げ。食品販売があまり順調でないため、最近ケータリングを始めたが好調でニーズがある。食品製造・ケータリングは 30 名、手工芸品はジェリコ市内で 25 名、周辺の 2 村の女性グループが参加。	観光客向けのジェリコ伝統食の実演・ケータリング可能。ジェリコの食材の提供。伝統食のプレゼンテーション方法などは研修必要。  手工芸品は品質とデザインの向上が課題。販路がないことが問題。
Mosaic Center	モザイク画	研修を受けたモザイク職人は 6 名だが、モザイク画制作に従事しているのは 1 名。工房での販売のみで、不定期に海外・大使館等からのオーダーがある。	モザイク画の土産品としての売り出し（現在販売しているモザイク画はサイズが大きく、価格が高い） モザイク画制作・展示を通じたコミュニティの啓発・教育

### 3) レストラン・商店

現在、観光客を対象としたレストランは 7 店。インティファダ以降、個人・家族の旅行者が大幅に減少し、団体客が主流となった。彼らの多くはジェリコでの食事は 1 回程度なので、観光スポット周辺のレストランしか集客できず、ジェリコ市中心街のレストランや商店に観光客が立ち寄る機会は少ないという。ジェリコ市によれば、LAG に参加が期待できるレストランは 11 店ほど。

ジェリコ市では以前、中心街の商店と市内景観を高めるための協議（歩道の美化、標識の設置、店舗の外観の色の統一など）を行ったことがあったが、アイデアだけで終わったという。

インティファダ以前にはレストランの団体があったが、参加メリットがなく内部の意見対立などもあり解散した。団体は政府から資金援助を受けるための受皿で、業界の問題を解決するような主旨は薄かったという。

### 4) 宿泊施設

ジェリコ的主要な宿泊施設は次頁のとおり。

宿泊施設名	部屋数	特徴等
Inter-Continental Hotel	181	高級ホテル。外国人団体客、アラブ系イスラエル人、カンファレンス利用が多い。
Jericho Resort Village	80	高級ホテル。外国人団体客、アラブ系イスラエル人、カンファレンス利用が多い。
Jerusalem Hotel	40	中級ホテル
The Moon City	80	乗馬クラブに隣接した郊外のホテル
Tower	20	長期滞在者用アパート
Hisham Palace Hotel	100	中心街のホテルだが老朽化し利用者は少ない。
Sami Hotel	20	Aqbat Jaber Refugee camp 内の小規模ホテル
Dir Hajla Jersmus Church	150	ギリシャ正教の教会、ジェリコ南部の郊外にある。
Rumanian Church	80	現在 80 室の宿泊施設とレストランを建設中
Russian Church	5	現在改修中

業界団体としてアラブホテル協会があり 64 社が加盟している（ジェリコでは Inter-Continental、Jericho Resort Village、The Moon City の 3 社が加盟）。加盟条件はベッド数が 40～50 以上あること、ホテルのグレードが一定以上であること、企業と個人対象（教会・NGO など非対象）、年会費の納入など。協会に投資家からジェリコ市のホテル建設について照会はあるが、政治状況、ジェリコの観光とインフラの現状、ベツレヘムなど競合する観光地との比較で、投資に至らないという。

表 3-5 過去 4 年のジェリコの宿泊施設の状況

年	客室数	利用客数	宿泊客数	部屋利用率	平均滞在日数
2005	254	16,698	20,481	10.7	1.2
2006	319	15,656	18,867	8.3	1.2
2007	338	75,023	81,661	38.6	1.1
2008*	325	29,636	41,377	41.4	1.4

\*2008 年は上半期分（1 月～6 月）の数値。

資料提供：PCBS

海外の学生ボランティア団体が学生ボランティアグループを送ってくることがあり、外国語でコミュニケーションがとれる学生がいる家庭がホームステイを受け入れることがある。ジェリコ市にも学生のボランティア組織があり、慈善団体や NGO のツアーがあれば協力できる可能性があるという。

##### 5) LGA 活動のイメージ

LGA の具体的なパイロットプロジェクトの活動内容は、JHTC による調査と計画立案の後で決定されるが、実施主体が想定でき、これまでもある程度の活動実績や経験がある者の参加が期待できるグループには次のようなものがある。

グループ	概要
地元特産品開発グループ	手工芸品・食品などジェリコ特産品の開発（製造・加工、品質管理、パッケージング、ラベリングとブランド化、マーケティング）
観光ツアー開発グループ	ジェリコ内の観光地をルート別にツアー化、ニッチマーケット向けツアー、国内旅行者向けの滞在型ツアーなど、客層・観光地に合わせて複数のサブ・グループを形成。
景観・町並改善グループ	ジェリコ中心街と観光地周辺のコミュニティを対象とする。啓発・教育活動も含む。
イベント企画グループ	「ジェリコ 10,000 フェスティバル」その他のイベントの企画・後援、ジェリコのイベントカレンダーの作成・広報など、ジェリコ市を中心に構成。
観光振興・観光客誘致グループ	LGA ではなく JHTC の機能として実施も可能だが、民間業者が市場を理解し、観光振興のノウハウを得るための活動と位置づける場合、LGA として取り組むことも検討の余地がある。Website の充実、パンフ・紹介本の出版、マーケティング活動など。

### 3-4 予算

#### (1) 観光遺跡省

観光遺跡省の財務状況はきわめて脆弱である。2007 年実績で歳出合計は約 1,600 万 NIS。内訳は人件費が 88% を占め、事務経費が 9%、実際の観光振興へは 3% 程度しか支出していない。プロジェクト活動へ十分な投入を行うことは難しい。プロジェクト後の財政的な自立発展性のため、財政的な措置を確保することも困難と思われる。観光遺跡省の組織改編と人事制度の改革など、観光振興を支援できる体制構築が望まれる。

観光遺跡省の過去 6 年間の歳出実績は表 3-6 のとおり。

表 3-6 観光遺跡省の歳出実績（2002～2007 年）

(単位：NIS)

	2002	2003	2004	2005	2006*	2007
人件費	12,226,396	12,992,833	14,477,119	14,424,633	13,495,598	13,742,690
事務・管理経費等	1,102,794	1,497,253	1,492,850	2,040,733	1,459,152	1,442,847
観光振興等活動費**	9,589	11,819	250,300	704,854	368,468	413,378
合計	13,338,779	14,501,905	16,220,269	17,170,220	15,323,218	15,598,915

\* 2006 年実績は 8 ヶ月分のみ。

\*\* 観光振興費の内訳は、観光フェアへの参加・出展、イベント費用等。

資料提供：観光遺跡省

#### (2) ジェリコ市

過去 3 年間のジェリコ市の財務状況をみると市の収入はほぼ横ばいで、2008 年度はドナー支援<sup>2</sup>による大幅な増加がみられる。毎年、中央政府からの予算配分は約 200 万 NIS で全体予算の 10% 以下である。不足する職員給与予算と事務経費を水道事業などの事業収入で賄うという構図

<sup>2</sup> 開発予算（ドナー支援）はジェリコ市を経由せずドナーが直接支出したプロジェクト予算。

で、観光事業等に活用できる予算はきわめて小額である。2008 年はドナー支援の増加にあわせて C/P としての負担額も増加した。

表 3-7 ジェリコ市の財務状況

(単位：1,000 NIS)

2008 年計画分

歳入	歳入額	歳出	歳出額
市収入（手数料収入等）/自治政府配分予算	4,267	行政関連支出（職員給与・事務経費等）	11,476
事業収入（水道代等）	12,491	事業関連支出	3,340
開発予算（ドナー支援）	13,767	開発事業関連支出	18,720
繰越金	4,848	予備費（緊急支出用）	184
		繰越金	1,653
合計	35,373	合計	35,373

2007 年実績

歳入	歳入額	歳出	歳出額
市収入（手数料収入等）/自治政府配分予算	3,972	行政関連支出（職員給与・事務経費等）	9,679
事業収入（水道代等）	10,650	事業関連支出	3,089
開発予算（ドナー支援）	3,323	開発事業関連支出	5,177
繰越金	2,022	予備費（緊急支出用）	150
		繰越金	1,872
合計	19,967	合計	19,967

2006 年実績

歳入	歳入額	歳出	歳出額
市収入（手数料収入等）/自治政府配分予算	4,332	行政関連支出（職員給与・事務経費等）	9,289
事業収入（水道代等）	9,594	事業関連支出	2,701
開発予算（ドナー支援）	2,472	開発事業関連支出	4,272
繰越金	856	予備費（緊急支出用）	150
		繰越金	842
合計	17,254	合計	17,254

3-5 プロジェクト活動レベルの留意点

(1) 本プロジェクトの主な決定事項や活動については、メーリング・リストなどを活用して、常に事前に観光遺跡省、ジェリコ市、民間（PTB など）に情報を提供・共有し、良好なコミュニケーションを図っていくことが必要である。特に、JHTC が設立され情報が関係者に共有されるしくみができるまでは、この点に配慮しないと関係者間の不協和音が生じる可能性があることに注意が必要である。

(2) ジェリコ市では JICA の支援で GIS の導入を進めている<sup>3</sup>。今回外部委託するベースライン調

<sup>3</sup> ジェリコ市の Engineering Department へのヒアリングによれば、GIS マップのレイヤーには土地利用、行政区分、道路、給配水、医療機関、学校、その他の公機関の施設の情報が入力されている。観光施設については、代表的なホテル、レストラン、スポーツ施設を入力しているが所在地だけで、すべての施設を網羅しているわけではない。観光地・遺跡などの写真は用意されている。活用アプリケーションは ArcView 9.2。



査では、観光地と観光関連施設（病院、レストラン、両替商・銀行など観光サービス業を含む）の所在地と各施設のプロファイルが作成される予定である。このため、既存の GIS データベースに取り込めば、プロジェクトの前半で実施する観光開発の枠組みと計画立案に活用することができる。ジェリコ市の GIS 担当部署と協議してデータベースへの取り込み作業を図る必要がある。

- (3) 入手可能な観光統計は、検問所から提供される観光目的の通行者の数と国籍データと、Palestinian Central Bureau of Statistics (PCBS) がパレスチナ内 82 のホテルから集めた宿泊客数と属性、部屋・ベッド利用率、宿泊日数などのデータ、観光遺跡省の Directorate of Tourism Licensing が集計する観光関連事業者数などがある。

PCBS では、2008 年新たな取り組みとして 82 のホテルに宿泊客用アンケート用紙を配布し、これまでに約 1,500 の回答を得た（2008 年末まで実施）。2009 年には宿泊客の支出額など調査結果が入手できる見込みだが、ジェリコだけを限定するようなフォーマットにはなっていないため、パレスチナ全体の傾向を理解するといった用途に限定される。

従って、プロジェクトでモニタリング・評価に活用できるデータとしては、検問所からのデータ<sup>4</sup>、PCBS の宿泊施設データ<sup>5</sup>、プロジェクトの開始前に実施するベースライン調査とプロジェクト終了時に実施するインパクト調査（ベースライン調査と同じ調査項目）である。

### 3-6 協力の概要

#### (1) 現状及び問題点

パレスチナはベツレヘム、ジェリコ、東エルサレムなどの豊富な観光資源を有しており、2000 年 9 月に勃発した第 2 次インテッファダ以前には観光業が GDP の 11% を占めてきた。なかでもジェリコ市の歴史は約 1 万年前にも遡るといわれる世界最古の都市であり、市内中心部にあるテル・エス・スルタン、北部のヒシャム宮殿や西部丘陵地域の誘惑の山をはじめとして、ジェリコ市及びヨルダン溪谷には 500 ヶ所以上の豊富な文化遺跡が存在している。

ジェリコへの観光客は 1998 年から 2000 年までの間は年間約 23 万人から 25 万人程度で推移し、ホテルなどのインフラの整備も進んだが、第 2 次インテッファダの結果、観光客は 2001 年には 1,200 人まで激減し、2004 年でも 3 万人程度と、観光収入の減少をもたらした。しかし、治安情勢の改善がみられた 2005 年には 10 万人程度まで回復し、2007 年には 70 万人まで回復した。今後も観光産業はジェリコにおいて農業と並ぶ重要産業であり続けることが予想される。

ジェリコの観光振興における課題は治安のほか、観光資源としての文化遺産の活用、土産物・観光産品の開発不足、観光情報の発信力不足などがあげられ、これらを改善することで更なる観光産業の振興を図ることが期待されている。

#### (2) 相手国政府国家政策上の位置づけ

パレスチナの「中期リフォーム・開発プラン（2008-2010）」では官民連携の戦略の重視、観

<sup>4</sup> 検問所のデータの精度については疑問視する声がある。検問所でのカウントは大まかで団体バスの乗客全員をカウントしておらず概数でカウントしていること、パレスチナ領内でイスラエルがコントロールするエリア C の訪問者がカウントされていないこと、観光目的かどうか質問していないことがあり主観的に決めてカウントしている可能性があること、学校や学生グループは観光客にカウントされていないケースが多いなどが理由として挙げられている。

<sup>5</sup> PCBS は毎月集計し、四半期ごとに発表している。PCBS に依頼すればジェリコのデータを入手することが可能。

光地の多様化、国内観光客・地方観光の重視がうたわれており、本プロジェクトの主旨に合致している。

(3) わが国援助政策との関連、JICA 国別事業実施計画上の位置づけ（プログラムにおける位置づけ）

わが国の対パレスチナ援助方針である「経済自立化支援」、JICA の重点分野である「生産セクター開発」に合致する。

### 3-7 協力の枠組み

[主な項目]

(1) 協力の目標（アウトカム）

1) 協力終了時の達成目標（プロジェクト目標）と指標・目標値

① 目標

ジェリコ地域において官民協働による地域住民に直接裨益する持続可能な観光システムが構築される。

② 指標

- a. 地域の観光セクターの活動が増加し、多様化する。
- b. 地域住民の観光産業への参加が増加する。
- c. 構築されたシステムとプロジェクトの経験が事例報告として文書化される。

2) 協力終了後に達成が期待される目標（上位目標）と指標・目標値

① 目標

ジェリコ地域が持続可能な観光開発を通じて社会文化的及び経済的な恩恵を受ける。

② 指標

- a. ジェリコの訪問者数、滞在日数及び消費額が増加する。
- b. 観光関連企業及び雇用者の数が増加する。

(2) 成果（アウトプット）と活動

1) 成果1：制度的、経済的に持続可能な官民が協働してジェリコの観光振興を行う組織 Jericho Heritage Tourism Committee（JHTC）が設立される。

活動： 1-1 MoTA、ジェリコ市、民間セクターが JHTC の TOR を明確にする。

1-2 MoTA、ジェリコ市、民間セクターが JHTC のステータス、制度を明確にする。

1-3 MoTA、ジェリコ市、民間セクターが JHTC の資金源を明確にする。

1-4 MoTA が JHTC を組織化する。

1-5 JHTC が関連機関と協議して、地域の企業団体や地域に根ざした団体の設立を促進する。

指標： a. 条例が制定されウェブサイトに掲載される。

b. JHTC が正式なものとなる。

c. JHTC が必要な予算と人材を毎年確保する。

2) 成果 2 : JHTC と地域住民によりジェリコの観光開発のコンセプトと方策が形成され、定期的に見直される。

活動 : 2-1 MoTA とジェリコ市が住民の参加により地域の宝探しと、ユニークなジェリコのニーズやテーマの特定を行う。

2-2 MoTA とジェリコ市がマーケティングを行う。

2-3 JHTC と地域住民がジェリコ観光開発のコンセプトを明確化し、合意する。

2-4 JHTC と地域住民がジェリコ観光振興の方策を開発し、合意する。

2-5 JHTC が定期的に地域住民に対する広報や啓発活動を行う（会議やワークショップの実施、ニュースレター、ウェブサイト、フィルムやローカルメディアを通じた成果の発表、教育的なゲームの考案、修学旅行の計画、ボランティアグループの形成など）。

指標 : 形成されたコンセプトと方策が参加団体により承認される。

3) 成果 3 : JHTC と Local Action Group (LAG) により観光商品開発のシステムがつくられる。

活動 : 3-1 JHTC が観光商品開発のためのワークショップやセミナーを実施する。

3-2 JHTC が観光商品の開発を行う LAG を組織する。

3-3 JHTC と LAG が有望な観光商品の実現化（「ジェリコ 10,000 フェスティバル」の一環としての行事、芸術・地元料理大会、文化・自然探訪ルート開発、スポーツ大会等の開催）を行う。

3-4 JHTC が開発された観光商品のプロモーションを行う。

3-5 JHTC が投資促進活動を行う。

指標 : 地元の観光商品の種類と数が増加する。

4) 成果 4 : JHTC の事業実施運営能力と LAG の事業実施能力が向上する。

活動 : 4-1 JHTC が活動 2 の方策、予算に合ったパイロットプロジェクトを計画する。

4-2 JHTC がそれぞれのパイロットプロジェクトを実施する LAG を選定する。

4-3 LAG がパイロットプロジェクトを実施する。

4-4 JHTC がモニタリング、評価を行う。

4-5 JHTC が他地域で MoTA が活用できるような事例報告を発表する。

指標 : a. JHTC の活動回数が増加する。

b. LAG の活動回数が増加する。

### (3) 投入 (インプット)

1) 日本側 (総額約 1 億 9,000 万円)

- ・長期専門家 (業務調整/組織強化)
- ・短期専門家 (チーフアドバイザー、観光商品開発他)
- ・本邦研修 (観光振興他)
- ・第三国研修
- ・機材
- ・ローカルコンサルタント費用等 (インベントリー、ニーズ調査)

2) パレスチナ側 (総額未定)

- ・事務所提供
- ・C/P の配置
- ・C/P 人件費
- ・ローカルコスト負担

(4) 外部要因 (満たされるべき外部条件)

1) 上位目標達成のための外部条件

- ・パレスチナの政治状況が観光セクターに深刻な影響を与えない。

2) プロジェクト目標達成のための外部条件

- ・パレスチナの政策が変わらない。
- ・プロジェクトへのパレスチナの協力が中断されない。
- ・パレスチナの政治状況が観光セクターに深刻な影響を与えない。

(5) 貧困・ジェンダー・環境等への配慮

観光産業にかかわる収入創出活動、特に民芸品や農産加工品の製造過程では女性の役割がきわめて重要であると認識。また、文化・自然遺産の重要性の次世代への継承において女性の果たす役割は重要であることから、女性向けの研修などを検討する。

(6) 過去の類似案件からの教訓の活用

ヨルダン博物館を通じた観光振興プロジェクト (2004.12~2007.11) では、ヨルダン政府が観光資源となる博物館整備への支援に重点を置く傾向が強く、C/P 機関及び地域住民による地域コミュニティ主導のサステイナブル・ツーリズムへの取り組みが十分に行われなかったため、本件では観光振興を目的とし、観光遺跡庁と民間ステークホルダーの連携による地域コミュニティ主導のサステイナブル・ツーリズムへの取り組みに重点を置く。

## 第4章 プロジェクトの実施妥当性

### 4-1 妥当性

- (1) 自治政府の「中期リフォーム・開発プラン（2008-2010）」では官民連携の戦略の重視、観光地の多様化、国内観光客・地方観光の重視がうたわれており、本プロジェクトの主旨に合致している。
- (2) ジェリコでは近年観光客数が回復傾向にあるが、イスラエルの旅行代理店・ガイドが企画するパッケージ化されたマス・ツーリズムが主流で、観光産業が生み出す便益は、一部の地元大手業者（観光スポットのオーナーや事業者）に限定され、年間70万人以上（2007年実績）の観光客が訪れるが、地元の零細業者やコミュニティへの裨益効果は乏しい。  
本プロジェクトは零細業者やコミュニティを含む観光従事者を組織して観光商品を開発して、ジェリコ観光の多様化を図ることを戦略としており、地元住民ニーズへの対応という意味で妥当性が高い。
- (3) ジェリコ市は数多くの潜在的な観光資源を有し、冬期の避寒地、東パレスチナから周辺国へのゲートウェイとして有利な立地条件にある。また、2010年に「ジェリコ10,000フェスティバル」を控えている。  
こうしたジェリコの観光資源開発のポテンシャルとプロジェクト開始のタイミングから、ジェリコをターゲットとすることは有効である。
- (4) 観光分野ではItalian Cooperationなど複数のドナーが支援を行っているが、遺跡等文化遺産の保全・改修といった活動が中心で、ジェリコに特化した支援はなく、他ドナーの活動と重複する活動領域は少ない。ただし、PTB（全国レベルの観光振興団体）の設立、小規模なジェリコ市の協力（観光案内所の設置、観光地のライトアップなど）が行われているため、プロジェクト期間を通して、そうしたドナーとの協調・調整を図ることは必要である。

### 4-2 有効性

プロジェクト目標と成果目標に沿った有効性の判断は以下のとおり。

- (1) JHTCの設立のプロセスは準備段階から観光遺跡省による団体認可まで明確化されており、観光遺跡省のコミットメントも高いので、現段階で組織形成上の障害は特にはない。
- (2) ジェリコの観光振興の枠組みと戦略策定と具体的な観光商品の開発にあたっては、JHTCメンバーが商品の需給状況を十分検討した上で有効な商品開発のプランを作成することを想定しているため、ジェリコにあった適正な観光商品を開発することが可能である。
- (3) 観光商品の開発・運営・管理では商品ごとにLAGを設立して、彼らが中心的な役割を果たすことが想定されている。  
現時点では、ジェリコにはホテル協会以外に事業者団体が存在しないため、当初、意欲の高い

事業者が業者を代表する形で LAG に参加するが、プロジェクト期間を通して事業者団体の形成を支援し、LAG の組織強化と裾野拡大を図る必要がある。フィールドレベルの活動を担う LAG メンバーの育成がプロジェクトの成否を決める重要なポイントになる。

#### 4-3 効率性

(1) JHTC のマネジメントには 3 名の C/P がフル・タイムでプロジェクトに従事し、ほかに JHTC の会則に沿って必要な人員が観光遺跡省、ジェリコ市、民間から参加する。

日本側は 2 名の長期専門家とマーケティング・観光商品開発などの短期専門家を投入予定であり、JHTC のマネジメントに必要な人員は十分確保できる見込みである。

(2) 本プロジェクトの暫定実施計画によれば、1 年目は JHTC の組織化、観光開発計画の策定、有力な観光商品の特定とプランニングを行い、残りの 2 年目の中心的な活動は観光商品開発とプロモーション、JHTC/LAG の機能強化になる。この 2 年間は観光商品の開発・プロモーションを行うために十分な期間と想定される。

(3) 効率性のリスク要因として、①現時点で民間からの投入規模（特に人材）が確定していないこと、②専門家がジェリコに常駐しない場合、活動量の面で制約があること等が挙げられる。

#### 4-4 インパクト

(1) 現在想定されているインパクトは、ジェリコ市に対する社会文化・経済的な裨益効果である。具体的には、観光遺跡庁・PCBS の統計資料に基づく観光関連事業所（宿泊施設、飲食店、ツアーガイド、旅行代理店、土産物店、手工芸品業者、観光バス・タクシー業者など）の数の増加、従事者数の増加、観光客数の増加を想定する。

また、PCBS による観光客へのアンケート調査で、観光商品の多様化、観光客 1 人あたりの平均消費額、ジェリコ滞在時間・日数の増加などで地元経済への裨益効果を判断する（社会・文化面の裨益効果は客観的な指標データが入手できない可能性が高い）。裨益規模を判断することは難しいが、5 つ程度の LAG が 1~2 つの観光商品を維持・発展させる経済効果がインパクトと想定される。

(2) 上位目標以外に期待できるインパクトとして以下を挙げることができる。

① 観光遺跡省がプロジェクトの経験を通して確立した官民連携のアプローチを他地域へ活用する。観光遺跡省の自治体・民間支援の方法や関係部門（観光遺跡省本庁、支局、自治体、民間）の役割を明確化して、行政規定に反映させることができる。

② ジェリコ市がプロジェクトの活動を生かして「ジェリコ 10,000 フェスティバル」を成功させること、その後もジェリコ市の観光イベントをカレンダー化して恒常的な観光客誘致を行うことができる。

#### 4-5 自立発展性

(1) プロジェクトの形成段階から、自立発展性は重要な課題としてパレスチナ・日本側双方に共有され、本プロジェクトでも次のような自立発展性確保の方策が盛り込まれている。

- ① 基本的な方針として、政治的状況の悪化などの外部環境の変化に対応し、マイナスの影響にも堪え得る観光開発を志向する。具体的な戦略としては、政治状況の影響を受けづらい国内観光客や海外のニッチマーケット（鳥類愛好家、パレスチナ支援者など）をターゲットとして捉える。
- ② プロジェクトで導入する観光開発の制度・組織がプロジェクトの諸活動を継続的に担える。具体的な戦略としては、官民共同事業としてジェリコの観光開発を統括的に担う JHTC の形成・強化と JHTC の人材・資金面での自律性向上を図る。

(2) JHTC が観光遺跡省の政令によって公的なステータスを得られる可能性が高く、その場合、人員配置と予算も通常予算のなかから拠出できる可能性が高い。今回の調査で副大臣より JHTC への予算確保を行うとの発言もあり、予算化されれば継続性は高い。ただし、観光遺跡省の歳出実績を見ると観光振興に活用できる資金はかなり限定的であり、大きな期待はできない。JHTC の独自予算を確保するしくみを導入することも重要な活動項目となる（会費徴収、JHTC 事業の収益性確保、ドナー等外部資金へのアプローチ強化など）。

(3) JHTC の民間参加の継続性はプロジェクトの成否にかかっており、LAG メンバーの育成と彼らの成功体験を通して、JHTC への参加・関与を高めていく必要がある。JHTC に参加する事業者がプロジェクト活動で収益を得ることができれば、JHTC の重要性への認識が高まり、JHTC 事業への資金面での支援も得ることができる。

## 第5章 パレスチナ観光開発における課題と提言

### 5-1 ジェリコの観光振興

#### (1) 目的

ジェリコ市の観光による地域振興を図る

#### (2) 取るべき方向

- ① 観光者数を増やす
- ② 宿泊を中心に滞在時間を延ばす
- ③ 地域内の経済循環をよりよくする

#### (3) 結論

##### 1) 現状

ジェリコ周辺の観光対象資源は1級であるから、観光客は必ず立ち寄る。周辺の観光資源の分布から1泊はするだろう。治安の問題から、旅行会社経由、観光貸し切りバス中心の団体は当分続く。

##### 2) 課題

このままでは、「誘惑の山」へのケーブルカー付近の2軒の大型土産物兼レストランでの昼食と買い物、それに2軒のやや大型のホテルで、ほとんどを消費してしまい、市街地のホテルや飲食店への波及は生じない。

##### 3) 対応策

宿泊日数を延ばすためにホテルの量的・質的改善を図ることと、市街地での楽しみを創出する。

- ① ベツレヘム、エルサレムのホテルとの競争に打ち勝つためには、多様なホテルを用意する。
  - ・ インターコンチネンタルホテルより水準の高い、団体用のホテルがもう1軒必要。
  - ・ 現在の2軒も質的向上が必要。
  - ・ その他、小ぶりでも感じのよいホテル（たとえば、東エルサレムのアメリカ・コロニー・ホテル）か、ビジネスホテルが必要。
  - ・ さらにはベツレヘムが行っているホームステイが可能かどうか。ホームステイ宿泊者は、パレスチナに関心のある人たちである。
- ② 市街地に誘導するには、市街地に立地するホテルやホームステイに宿泊する。市街地の飲食店は、ハード的な店舗の改装（たとえば、タマーラのDARNAレストランやイタリア・レストラン）、料理の種類と質の向上、多様な国の料理、飲酒できるレストランを増やす。
- ③ 歩いて楽しいまちを創造する（歩道、街路樹、店舗の集積）。ガーデン都市といわれるような、緑豊かな都市にする。歩道にルーマニア教会の石材を使用。
- ④ ジェリコの知名度を、宗教関係以外、一般の人たちに知ってもらう。  
そのためには、
  - ・ 世界重要拠点観光圏の確立。観光圏は、ベツレヘム (B)、エルサレム (Y)、死海 (D)、ジェリコ (J) の4拠点からなる。死海のみはリゾート特性を出し、他は創世記がメインテーマ。



- ・なんらかの方法を考え、世界遺産に登録する（国が世界遺産に参加しないといけないが、ふつうではパレスチナでは無理）。
  - ・「ジェリコ 10,000 フェスティバル」は、知名度アップにつながる。
- ⑤ イスラエル・パレスチナには、エルサレム、ヘルボーン、ナザレにみられるように、1,000m 前後の標高の地に都市が存在するので、冬期にこれらの都市の避寒地・リゾートにする。
- （注）①、②をみると、高級路線で、中小企業の育成や住民への裨益に反するようにみえるが、山が高くなれば、裾野は広くなり、多くの人に恩恵が行き渡る。何よりも、エルサレムとベツレヘムとの競争に打ち勝つのが重要。観光者の数が増えれば、多様な客が多くなり、多種多様な宿泊施設や飲食店が必要になってくるのである。

#### （4）各論—ジェリコの観光の現状と課題（\*：特に問題が多い。提案あり。）

##### 1) 観光対象

- ・外国人巡礼 — 「誘惑の山」中心。修道院とジェリコの大観
- ・国内旅行者 — ヒッシェム・パレス中心。修学旅行生は日帰り。8世紀の遺跡。フレスコはよい。現在、イタリアによるフレスコ指導が行われている。
- ・最古の都市（\*） — 発掘進まず。崩壊も起きている。
- ・市内に建築中のルーマニアの教会 — 10年が経過。あと1~2年で完成。200人が泊まれる。一般も可。教会のフレスコ画の絢爛さ。ルーマニアからの送客が期待できる。ロシア教会建設への刺激もある。
- ・周辺の修道院（イスラエル領） — Nebi Musa（モーゼの墓があるといわれる）、St. George 教会（ケルト・ワジの断崖に建つ）。2ヵ所で約1時間半。
- ・マサダ — パレスと要塞は迫力がある。引水技術の見せ方もよくできている。
- ・死海 — マサダまで行くのは必須。その帰りに、水浴体験をする。  
現地ではチェックできなかったが、地図をみると、死海の最北端、ジェリコに近いところに Kalya ビーチがある。このあたりに夕陽を眺めるような、リゾートホテルが必要（\*）。
- ・バードウォッチング — 渡り鳥のコース。
- ・ケルト・ワジへのウォーキング — 朝6時半ころ、バスで出発し、4時間くらいで溪谷を散策しながら下ってくる。

西岸のパレスチナ人が、テルアビブからヨルダンへ行く時、アレンビー橋の通行時間の関係とジェリコを通らなければいけないので、必ずジェリコに1泊する。現状は安宿泊まり。ヨルダンの入口という好立地。

##### 2) 観光関連施設

###### ① ホテル

インターコンチネンタルホテルとジェリコ・リゾートビレッジの2つがよい。しかし、両者とも相離れて町外れにある。ほかに4軒あり。

インターコンチネンタルホテルの夕食をみる限り、食事の魅力はない。部屋は1級。ホテ

ル・ディレクトリー、電話案内、コップ、クリーニングなど基本的な案内ができていない。無線 LAN 使用の場合、ロビーで無料、室内では有料。インターコンチネンタルホテルでは、他都市との競争に勝てない。

## ② 食事

多様性がない。将来は、中国料理、韓国（巡礼者が多い）料理、日本料理（欧米で人気）、イタリアンがあり、さらにパレスチナ料理もしっかりと位置づける。

外でアルコールが飲める店は 2 軒だけ。

## ③ 土産品

ケーブルカー近くの大型土産物店は、食堂を含めて、団体客にはよい。店の陳列もしっかりとしている。土産物には、さほど魅力がないが、死海関連の土産は種類も多く、一角を形成している。これをどう売るか。焼き物も多いが、デザイン的にどうか。スペインより劣る。

## ④ 観光パンフレット

インターコンチネンタルホテルのフロントにない。

早急に、旅行商品を考え、パンフレットを作成する（\*）。

## ⑤ タクシー

メーターはない。市内 10 シェケル、夜 9 時以降は 15 シェケルが基本。電話で呼び出すと高い（\*）。ホテルに頼むとさらに高い（ホテルへのコミッションか）。

実際に使用して、1 日貸切り（JICA の契約）100 ドル、今回 2 時間で 150 シェケル。午後に、ホテルに頼んだら、同じ会社で一緒に来たのに 1 台が 20 シェケルで、ほかの 1 台が 25 シェケル。

タクシー値段のいい加減さを是正する（\*）。

## 3) 気象条件

特に冬期は、エルサレムやベツレヘム、タマーラ、ナザレ、ヘルボーンより暖かい特性を生かし、国内旅行者を呼び込む。冬期の避寒地、リゾート。

## 4) 経済循環システム（\*）

- ・まちに魅力がないと、周辺の観光対象を見て泊らなくなる。
- ・しかし、宿泊をしても、いまのままでは、宿泊者は街中に出ない。楽しさがない（酒が飲めない、音楽やショーがない、買い物をしたくない）。
- ・街の景観形成への一案（\*）：ルーマニア教会が使用していたヘブロン石（市の名前、海外にも輸出）を公共建築に使用する。水と緑豊かな都市に徹底させ、ホッとしくつろげる都市にする。

## (5) おわりに一観光地の持続ある発展

Sustainable Tourism には、2 つの意味がある。ひとつは観光振興の手法として、自然環境と社会環境を維持しつつ（観光公害を発生することなく）観光振興を行うことと、もうひとつは観光地が将来にわたり持続発展を遂げていくことである。今回、日本の観光地の 4 事例は、いずれも観光地として成功したといわれたところである。成功要因をまとめると、

官民共同－高山市

観光地の持続発展—長野県小布施町

農業と観光の連携—群馬県旧新治村（現、みなかみ町）

ひとつの素材を多面展開した—川越市のさつまいも

であった。観光地が持続発展するには、現在、観光地が成功していなければならない。

成功した観光地とは、以下の4点が達成できているときである。

- ① 旅行者が増え、観光業者に恩恵がいきわたっている→さらに投資ができ、施設の改築や増築ができる。施設がいっそう魅力になる。雇用も増える。
- ② 旅行者が満足する→口コミでよさが伝わる。さらに旅行者が増える。
- ③ 地域社会の人たちが満足している。観光公害も発生させない。→観光に対する理解が生まれる。外部の旅行者に評価されて、地域への満足、アイデンティティが生まれる。
- ④ 自然資源、人文資源を守り育てる。→子々孫々にまで観光事業が可能である。

## 5-2 ジェリコの観光振興における課題と提言

### (1) ジェリコのポジショニング

まず始めに、イスラエル、パレスチナをひとつのデスティネーションとして捉え、そのなかでのジェリコのマーケティング上でのポジショニング、開発における構造計画上での位置づけをみた。

構造計画でいうと、空港（観光客の入国地点）の近くにステージングエリア（国内の観光地に向かう前に宿泊が必要な観光客のために、宿泊、食事、買い物、旅行準備、情報収集、予約などの施設やサービスを提供する機能をもつ）が開発されることが多く、ここから中心的な観光地に交通アクセスが整備され、さらにそこからサブ観光地へのツーリストサーキットが延びるとするのが典型的なパターンであり、現状においては、イスラエル・パレスチナにもこのパターンが当てはまる。

テルアビブが入国地点でありステージングエリアの機能を持ち、エルサレムがメインな観光地であり、あわせてステージングエリアの機能をもっている。エルサレムからは、ベツレヘム、ジェリコ、ヘブロン、死海（含むマサダ、クムラン）を巡るツーリストサーキットが延びている。

ジェリコについては、周辺地域、死海地域観光のためのサブのステージング・エリアとして開発する方向が考えられる。

マーケティングの視点からは、ツーリストサーキットにおけるジェリコのポジショニングの明確化、競争力の強化が重要となる。具体的には歴史的都市としてのベツレヘム、死海の自然と要塞遺跡のマサダに対し、ジェリコをいかにポジショニングできるかが課題となる。山岳・溪谷・ヨルダン川の自然、遺跡の多様性（新石器時代、イスラム教、キリスト教）、聖書に登場するサイト、交通の要所としての立地を最大限に活用すべきである。

### (2) プロダクトとしてのジェリコ

デスティネーションをひとつのプロダクトとして評価する場合、そのプロダクトを、Core Product、Facilitating Product、Augmented Productの3つのサブプロダクトに分類するとわかりやすい。

#### 1) Core Product

Core Product とは主要な観光資源のことであり、ジェリコでいえば、聖書にある誘惑の山、

世界最古の都市テル・エス・スルタン遺跡、イスラムの遺跡ヒシャム・パレス、モーゼの墓があるというネビ・ムッサ寺院、聖ジョージ僧院を含むワディ・ケルト渓谷の遺跡群、キリストがヨハネから洗礼を受けたヨルダン川など、世界遺産レベルの多様な観光資源が存在する。ただし、観光資源としてみる場合、保存状況、展示手法については大いに改善の余地がある。

## 2) Facilitating Product

Facilitating Product とは、観光客が Core Product を体験し、楽しむために必要な施設・サービスのことで、宿泊、交通（馬、駱駝、タクシー等による Core Product へのアクセスを含む）、食事、観光情報システム（インフォメーションセンター、道路案内標識、説明ボード等）、旅行中に必要となる物資の購入（衣類、旅行用具、薬、煙草、電池、フィルム等）、休息施設（公園、カフェ、ベンチ等）、銀行（両替、送金受領）、郵便局、病院、警察（盗難、紛失物）など幅広いものが含まれる。

この Facilitating Product の優劣は、観光客の満足度に Core Product に勝るとも劣らない影響を与える。観光客の安全、快適、便利、適正価格の確保という視点からの整備が有効である。

ジェリコの場合、Core Product が街の外に点在しているためジェリコ市中心部を優れた Facilitating Product として整備することが必要である。特に宿泊施設については三ツ星以下のホテル、ホームステイ、キャンプ場など多様な施設の開発が望まれる。

## 3) Augmented Product

最後の Augmented Product とは、プロダクトの価値を拡大し、マーケティング上の競争力、ポジショニングの明確化を高めるもので、具体的には、観光ビジネス従業員のホスピタリティー・業務能力、観光客にとっての行動の選択幅、参加型のプロダクト、地域住民との交流などが考えられる。

この点で、市民によるガイドツアー、ホームステイ、イベント開催等、ベツレヘムの NGO、オータナティブ・ツーリズム・グループの経験を大いに参考とすべきである。

## 4) その他

ジェリコというデスティネーションの特性を考えると、ザアカイの木のような聖書に登場するサイト、伝説を発掘し、その物語をビジュアル化して新しい観光資源として開発することが考えられる。ザアカイの木についていうならば、木の枝に当時の服装をしたザアカイの人形が登っていてもいい。ビジュアル化に関連して、既存のコア・プロダクトを含め、地元住民によるガイドング、説明ボード、模型、音響、照明、映像、劇化などさまざまな工夫が考えられる。

ローマ時代、パレスチナを訪れた巡礼旅行者は、最後の晚餐に使われたテーブルと 14 の椅子を見物したが、テーブルの上には食べかけのパンとワイングラスが載っていたという。

ビジュアル化ということでは、土産品も思い出のビジュアル化という視点からの開発が望まれる。ジェリコで買う土産品は、その土産品を間違いなくジェリコで買ったこと、つまりジェリコを訪れたことの証となるものでなければならない。思い出とともに、それは友人や知人へのデモンストレーション効果をもつことが期待されるのである。

また、アイコンのような宗教関係の土産品については、より本物性が望まれるため、大型の土

産品店よりは、遺跡や寺院などで購入できたほうがよい。

### (3) 需要サイドの分析

現在、ジェリコを訪れている観光客の属性（居住地、訪問目的、その他デモグラフィックな分類）、行動形態、満足度、課題など、需要サイドの現状については、十分なデータが入手できなかったため、分析ができていないが、早急に関連情報とデータ（他の国内デスティネーションであるエルサレムやベツレヘムを訪れている観光客の分析データも大いに利用すべきである）を収集分析し、マーケティング上、ターゲットとすべき優良市場国と優先セグメントを選定し、そのニーズを把握すべきである。

ジェリコのマーケティング上のポジショニングを考えると、プロモーションの段階ではニッチなマーケットの重要性が予想されるため、外国人観光客、国内観光客（イスラエル居住のパレスチナ人を含む）、巡礼客の分類にとどまらず、市場国を特定し、より細分化した具体的なセグメントの選定が必要となると思われる。

### (4) サステナビリティの確保

欧州の観光市場における東地中海地域の人気拡大、宗教観光の成長を考えれば、近い将来、ジェリコの収容力を大きく上回る観光客が押しかける可能性がある。観光客の増大による環境・社会・文化面、観光客の満足度へのマイナスの影響を阻止するため、キャリーイング・キャパシティを定め、受け入れ観光客数、観光客の行動形態・範囲をコントロールする必要も検討すべきである。

### (5) パレスチナが主体となる観光の振興

パレスチナの観光、特に外国人観光客の送客・ハンドリングはイスラエルの観光産業に大きく依存している。このため、観光収入のイスラエルへのリーケージが大きくなっていることが考えられるが、それだけでなく、パレスチナの歴史、文化、生活がイスラエルの視点から紹介されている可能性がある。このため、イスラエルの観光産業との協力体制の改善とともに、外国人観光客の誘致、現地手配、ハンドリングをパレスチナが独自に運営する体制を築くべきである。この意味からも、ベツレヘムの NGO、オータナティブ・ツーリズム・グループが開発したシステムから多くを学ぶべきである。

## 第6章 団長総括

### 6-1 プロジェクト関連サイト、関係組織の視察

(1) 今回調査において、ジェリコの観光資源（誘惑の山、テル・エス・スルタン、エリシャの泉、ヒシャム宮殿、ルーマニア教会、スペイン公園）、ジェリコ周辺地域の観光資源（Nebi Mussa モスク、セント・ジョージ・ギリシャ正教修道院、死海）を視察したが、エルサレムやベツレヘムの1級の観光資源と比べるとやや魅力に劣る部分があることは否めない。しかし、観光サイトの整備、観光客へのプレゼンテーションの仕方の工夫、ストーリーによる意味づけ、街の景観整備、観光トレイルの整備等を通してまだまだ改善の余地も十分残されており、プロジェクトによるコミュニティ参加型の官民連携サスティナブル・ツーリズム支援をジェリコに行う意義は高い。

(2) 折しも、パレスチナ観光遺跡庁は観光開発における民間セクター及び地方自治体の役割を重視し始めている。全国レベルのパレスチナ観光振興機関（PTB：Palestinian Tourism Board）の設立を準備中であり、本件技術協力プロジェクトが対象とするジェリコにおいても、全国組織のPTBの枠組みに沿ってJHTCに参加する業種団体の組織化を図る必要がある。

また、今回調査期間中に実施したワークショップやパレスチナ側との協議においても、頻繁に民間セクター関係者やジェリコ市との協働が強調され、パレスチナ側の官民連携の重要性に係る認識の高さを感じた。

(3) NGO 組織との連携の先行事例として、観光遺跡庁の紹介でベツレヘムの2つのNGOの取り組みを視察した。

ひとつは Alternative Tourism Group (ATG) によるホームステイ事業、グループツアーの企画・運営、ガイドブックの出版などの取り組みである。従来、エルサレムやベツレヘムなどパレスチナ自治区にある観光地はイスラエルのツアーオペレーターを通してイスラエル側の視点でツアー行程が組まれるなど、パレスチナ住民との交流やパレスチナが抱える問題に触れることが少なかった。ATGはパレスチナ側の視点で Alternative Tourism を提供するもので、パレスチナ家庭へのホームステイや、旅行者のニーズに合わせたグループツアーを提供し、当初のオランダの支援から自立して活動を行っている。

もうひとつは Center for Cultural Heritage Preservation (CCHP) による街並み景観保全の取り組みであり、ベツレヘム2000年祭フェスティバルなどでキリスト教各国の支援を受けた後も引き続き支援を受けながら活動を続けている。

すでにこれら観光セクターNGO活動の先行事例が存在していることから、本プロジェクトでそのノウハウをジェリコでも活用できるよう支援することが有効と考えられる。

### 6-2 本件技術協力プロジェクトに係るワークショップ及びパレスチナ側実施機関（観光遺跡庁）との協議

(1) パレスチナ側関係者（観光遺跡庁、ジェリコ市役所、民間セクター、NGO等）を対象に実施したワークショップでは、パレスチナ側参加者から観光商品開発の活動についての多数のアイデアの提案（「ジェリコ10,000フェスティバル」の一環としての行事、地元料理大会、文化・自然探訪ルートの開発、スポーツ大会等の開催）があり、プロジェクトの観光商品開発の活動の

事例として PDM に記載した。

実際にはプロジェクトが開始され、設立された JHTC のメンバーと LAG がプロジェクト専門家の助言を得ながら具体的な観光商品開発に係る戦略と活動を決めていくことになる。

- (2) 観光遺跡庁との協議においては、パレスチナ側負担事項 (C/P の配置、プロジェクトオフィス、ローカルコスト) についておおむね了解が得られたものの、パレスチナの財政状況は厳しいことから、特にプロジェクトオフィスやローカルコスト (車両、運転手、秘書等) についてはある程度の日本側の支援は必要になるものと思われる。
- (3) 本件技術協力においてパレスチナ側 C/P の配置は重要である。現在、観光遺跡庁ジェリコ支局長は空席であり、観光振興の担当官も配置されていないことから、R/D 締結の条件としてこれら C/P の配置が必須である旨説明し、パレスチナ側も人員の配置を約束した。
- (4) 観光遺跡庁から、ジェリコにおける本件技術協力プロジェクトの経験を通して有効な官民連携の枠組みづくりのアプローチを確立し、他の地域にも適用していきたいとの意向の説明があった。今回 PDM の目標のなかには入れていないものの、ジェリコでの官民連携のアプローチをパレスチナ側が他の地域に適用できるよう、ケーススタディレポート作成を活動 4-5 として追加した。

### 6-3 その他

#### (1) ベースライン調査、観光マーケット調査

観光セクターの現状 (PDM 指標に係るベースラインデータ、観光客のニーズ・満足度など) を事前に収集しておく必要があることから、R/D 締結後、先行してジェリコの観光関連データに係るベースライン調査及び観光マーケット調査をローカルコンサルタントに委託する予定。

JHTC と LAG による観光商品開発の活動が始動する際には、かかる観光マーケット調査の結果をふまえ、ジェリコの観光振興の枠組みと戦略を策定し、JHTC メンバーが商品の需給状況を十分検討した上で、有効な商品開発のプランを作成できるような活動計画 (TSI) としている。

#### (2) 観光遺跡庁副大臣補 (観光担当) の着任

従来、観光遺跡庁は遺跡担当の副大臣補や遺跡管理のスタッフが中心となった配置であったが、観光担当の副大臣補が 1 ヶ月半程前に着任し、本件技術協力プロジェクトの Project Director として任命されたことにより、パレスチナ側の観光振興活動が活発化することが期待される。

#### (3) プロジェクト専門家の常駐地

本件技術協力プロジェクトでは、長期専門家については 2 名の配置 (チーフアドバイザー\*、業務調整員) を予定している。現在、パレスチナに派遣されている任期が 3 ヶ月以上の専門家は、大使館つきのステータスとなる関係でテルアビブ居住が原則となっている。しかし、テルアビブージェリコ間の車両移動は片道 1 時間半以上かかるため、ジェリコでのプロジェクト活動に費やせる時間が相当制限される。プロジェクト活動を効果的に行うためには、これら専門家がジェリコまたはラマラに居住できるよう関係者の理解をお願いしたい。

\* 短期 (6 ヶ月程) のシャトル派遣も想定

(4) わが国の地域観光開発の経験の活用

本調査に参団頂いた溝尾教授、高寺先生、プロジェクト形成調査に参団頂いた前田教授からの継続的な本件技術協力プロジェクトへの支援・助言により、わが国の地域観光開発の経験を積極的にジェリコ観光開発に活用していくことが期待できる。



## 付 属 資 料

1. PDM
2. M/M
3. R/D
4. ベースライン調査 TOR

Project Design Matrix

The Project for Sustainable Tourism Development in Jericho through Public-Private Partnership

Project Area: Jericho municipality and governorate

Target Groups: Ministry of Tourism and Antiquities (MoTA), Jericho Heritage and Tourism Committee (JHTC) and Local Action Groups (LAGs) in the project area

Project Period: FY2008 to FY2011 (3 years)

		PDM		
	<b>Narrative Summary</b>	<b>Objectively Verifiable Indicators</b>	<b>Means of Verification</b>	
<b>Overall Goal</b>	Jericho community gains socio-cultural and economic benefits through their engagement in sustainable tourism development.	<ul style="list-style-type: none"> <li>The performance of tourism sector in Jericho is improved in terms of number of visitors, their length of stay and expenditure</li> <li>The number of tourism related establishments and employees are increased.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reports of MoTA and Palestinian Central Bureau of Statistics (PCBS).</li> <li>Reports of MoTA, PCBS and Jericho Chamber of Commerce</li> <li>Reports of JHTC</li> </ul>	<b>Important Assumptions (Externalities)</b>
<b>Project Purpose</b>	A sustainable tourism development system developed through public-private partnership that directly benefits the community is established in Jericho.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Activities in the local tourism sector are increased and diversified.</li> <li>Participants of the local tourism industry/community are increased.</li> <li>The developed system and the project's experience in Jericho are documented as a case study report.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Progress reports and records of JHTC</li> <li>Publication of the Project</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Policy of PNA remains unchanged.</li> <li>Assistance of PNA to the project will not discontinue.</li> <li>Political situation of Palestinian National Authority (PNA) will not significantly affect tourism sector.</li> </ul>
<b>Outputs</b>	<p>Output 1: Institutionally and financially sustainable public-private partnership tourism development organization, Jericho Heritage tourism Committee (JHTC) is established.</p> <p>Output 2: Concepts of and strategies for tourism development in Jericho are developed and regularly revised by JHTC and the community.</p> <p>Output 3: The system of developing tourism products are developed by JHTC and Local Action Groups (LAGs).</p> <p>Output 4: The capacity of JHTC and LAGs to implement pilot projects is strengthened.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bylaws set and publicized on website</li> <li>Funds and resources JHTC secures annually.</li> <li>Level of acceptance of developed concepts and strategies by the participating organizations</li> <li>Variety and number of local tourism products increased</li> <li>The number of JHTC activities</li> <li>The number of LAGs activities</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>JHTC website</li> <li>Registration of JHTC</li> <li>Annual reports of JHTC</li> <li>JHTC's planning documents</li> <li>Results of final evaluation</li> <li>Reports of JHTC meetings</li> <li>PR materials (e.g. newsletters, etc.) for JHTC activities</li> <li>Annual reports of MoTA</li> <li>Reports of JHTC</li> <li>Annual reports of MoTA</li> <li>Results of final evaluation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assigned counterpart personnel continue to work for the project.</li> </ul>
<b>Activities</b>	<p>[For output 1 (Institutionally and financially sustainable JHTC is established)]</p> <p>1-1 MoTA, Jericho Municipality and the private sector clarify ToR of JHTC.</p> <p>1-2 MoTA, Jericho Municipality and the private sector clarify the institutional status of JHTC.</p> <p>1-3 MoTA, Jericho Municipality and the private sector clarify the funding scheme of JHTC.</p> <p>1-4 MoTA formulates JHTC as a result of 1-1 to 1-3.</p> <p>1-5 JHTC facilitates the formation of local business associations and community-based organizations in consultation with the relevant national bodies.</p> <p>[For output 2 (Concepts of and strategies for tourism development are clarified and approved.)]</p> <p>2-1 MoTA and Jericho Municipality organize treasure hunting and identify needs and themes regarding the uniqueness of Jericho through community participation.</p> <p>2-2 MoTA and Jericho Municipality conduct market research.</p>	<p><b>Input</b></p> <p>[Japanese Side]</p> <p>Japanese Experts:</p> <p>(1) Long-term expert</p> <p>1) Chief advisor</p> <p>2) Coordinator/organizational capacity development</p> <p>(2) Short-term experts</p> <p>Short-term experts in the fields of tourism product development, marketing, etc. will be dispatched when necessity arises for the smooth implementation of the project.</p> <p>Trainings:</p> <p>(1) Trainings abroad</p> <p>1) Trainings of Palestinian personnel in Japan (MoTA, Jericho M., JHTC)</p> <p>2) Training of Palestinian personnel in the third countries if necessary</p> <p>3) Training of Palestinian personnel in Palestine if necessary</p>	<p>[Palestinian Side]</p> <p>(1) Appointment of Counterparts</p> <p>Project Director</p> <p>Project Manager</p> <p>Project Coordinator</p> <p>JHTC (MoTA, Jericho Municipality, private sector and LAGs)</p> <p>(2) Offices and other necessary facilities for the Japanese experts</p> <p>(3) Other facilities mutually agreed upon as necessary</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>JHTC members continue to cooperate and support project activities.</li> </ul>

	Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions (Externalities)
	<p>2-3 JHTC and the community clarify and agree on the concept of Jericho tourism development.</p> <p>2-4 JHTC and the community develop and agree on a strategy for Jericho tourism promotion.</p> <p>2-5 JHTC conducts periodical public relations and awareness building activities (e.g. organizing meetings &amp; workshops, publicizing outputs via newsletters, websites, films and local media, delivering lectures in schools, devising educational games, organizing school trips and facilitating the formation of volunteer groups)</p> <p>[For output 3 (The system of developing tourism products is established.)]</p> <p>3-1 JHTC holds workshops and seminars for tourism product development.</p> <p>3-2 JHTC organizes LAGs for tourism product development.</p> <p>3-3 JHTC and LAGs plan and develop prospective tourism products (e.g. organizing events related to Jericho 10,000 festival and other festivals, art and food competitions, developing tours utilizing attractive resources such as cultural route, flora and fauna, Jericho moon, springs and sacred water, organizing sports and recreational events and tours such as camel and horse riding, hiking and cycling, and developing authentic souvenirs)</p> <p>3-4 JHTC promotes the developed tourism products.</p> <p>3-5 JHTC conducts investment promotion activities.</p> <p>[For output 4 (Capacity of JHTC and LAGs is strengthened.)]</p> <p>4-1 JHTC plans pilot projects according to the strategy and within the available budget.</p> <p>4-2 JHTC selects LAGs for each pilot projects.</p> <p>4-3 LAGs implements pilot projects.</p> <p>4-4 JHTC conducts monitoring and evaluation.</p> <p>4-5 JHTC produces and publishes a case study report that can be used by MoTA for replication.</p>	<p>(2) Workshops and seminars will be held when necessity arises for the smooth implementation of the technology transfer and information sharing.</p> <p>Equipment:</p> <p>(1) Equipment necessary for the implementation of the project</p> <p>(2) Equipment for pilot projects</p> <p>(3) Other equipment mutually agreed upon as necessary</p>		<p><b>Pre-conditions</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementation structure (related government organizations) will remain unchanged.</li> <li>- The budget for the Project will be allocated as planned.</li> <li>- Counterparts are assigned prior to the commencement of the project</li> </ul>

MINUTES OF MEETING  
BETWEEN  
JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY  
AND  
AUTHORITIES CONCERNED  
OF PALESTINIAN NATIONAL AUTHORITY  
FOR  
THE JAPANESE TECHNICAL COOPERATION PROJECT  
FOR  
SUSTAINABLE TOURISM DEVELOPMENT IN JERICHO  
THROUGH PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP

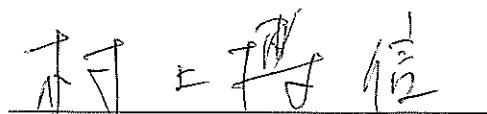
The Japanese Preliminary Study Team (hereinafter referred to as “the Team”) organized by Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as “JICA”) and headed by Mr. Hironobu Murakami, visited the Palestine from August 19, 2008 until August 28, 2008. The purposes of the visit were clarifying the background, concept, and scope of the project proposal made by the authorities concerned of Palestinian National Authority (hereinafter referred to as “PNA”) which is represented by Walid Sharif and studying the feasibility of the Japanese Technical Cooperation Project for Sustainable Tourism Development in Jericho through Public-Private Partnership (hereinafter referred to as “the Project”).

During its stay in Palestine, the Team exchanged views and had a series of discussions with the Palestinian side.

As a result of the discussions, both sides mutually have agreed upon the matters referred to in the document attached hereto.

This Minutes of Meeting (hereinafter referred to as “M/M”) is an official document, which both sides mutually have agreed upon the matters as of completing the Preliminary Study. The agreed matters shall be finally confirmed by the signing of Record of Discussion (hereinafter referred to as “R/D”). Japanese side showed the draft of R/D as shown in ANNEX 5.

Bethlehem, August 26, 2008



Mr. Hironobu Murakami  
Leader, Japanese Preliminary Study Team  
Japan International Cooperation Agency  
Japan



Mr. Walid Sharif  
Assistant Deputy Minister for Tourism  
Ministry of Tourism and Antiquities  
Palestinian National Authority

## ATTACHED DOCUMENT

### **1. Name of the Project**

Sustainable Tourism Development in Jericho through Public-Private Partnership

### **2. Implementing Agency of the Project**

The Project will be implemented by Ministry of Tourism and Antiquities (hereinafter referred to as “MoTA”).

### **3. Administration of the Project**

The Assistant Deputy Minister for Tourism of MoTA, as the Project Director, will bear overall responsibility for the administration and management of the Project.

The Director of MoTA Jericho Office, as the Project Manager, will be responsible for the technical matters of the Project.

### **4. Duration of Japanese Technical Cooperation Project**

Both sides agreed that the duration of the Project will be three years from the date agreed by both sides in R/D to be concluded between JICA and MoTA.

### **5. Provisional Master Plan of the Project**

#### (1) Overall Goal:

Jericho community gains socio-cultural and economic benefits through their engagement in sustainable tourism development.

#### (2) Project Purpose:

A sustainable tourism development system developed through public-private partnership that directly benefits the community is established in Jericho.

#### (3) Outputs:

1. Institutionally and financially sustainable public-private partnership tourism development organization, Jericho Heritage Tourism Committee (hereinafter referred to as “JHTC”), is established.
2. Concepts and strategies of tourism development in Jericho are developed and regularly revised by JHTC and the community.
3. The system of developing tourism products is established by JHTC and Local Action Groups (LAGs).
4. The capacity of JHTC and LAGs to implement projects is strengthened.

(4) Activities:

[For output 1 (Institutionally and financially sustainable JHTC is established)]

- 1-1 MoTA, Jericho Municipality and private sector clarify ToR of JHTC.
- 1-2 MoTA, Jericho Municipality and private sector clarify the institutional status of JHTC.
- 1-3 MoTA, Jericho Municipality and private sector clarify the funding scheme of JHTC.
- 1-4 MoTA formulates JHTC as a result of 1-1 to 1-3.
- 1-5 JHTC facilitates the formation of local business associations and community-based organizations in consultation with relevant national bodies.

[For output 2 (Concepts and strategies of tourism development are clarified and approved.)]

- 2-1 MoTA and Jericho Municipality organize treasure hunting and identify needs and themes regarding the uniqueness of Jericho by community participation.
- 2-2 MoTA and Jericho Municipality conduct market research.
- 2-3 JHTC and the community clarify and agree on the concept of Jericho tourism development.
- 2-4 JHTC and the community develop and agree on strategy for Jericho tourism promotion.
- 2-5 JHTC conducts periodical public relations and awareness building activities (e.g. organizing meetings & workshops, publicizing outputs via newsletters, websites, films and local media, delivering lectures in schools, devising educational games, organizing school trips and facilitating the formation of volunteer groups)

[For output 3 (The system of developing tourism products is established.)]

- 3-1 JHTC holds workshops and seminars for tourism product development.
- 3-2 JHTC organizes LAGs for tourism product development.
- 3-3 JHTC and LAGs plan and develop prospective tourism products (e.g. organizing events related to Jericho 10,000 festival and other festivals, art and food competitions, developing tours utilizing attractive resources such as cultural route, flora and fauna, Jericho moon, springs and sacred water, organizing sports and recreational events and tours such as camel and horse riding, hiking and cycling, and developing authentic souvenirs)
- 3-4 JHTC promotes the developed tourism products.
- 3-5 JHTC conducts investment promotion activities.

[For output 4 (Capacity of JHTC and LAGs is strengthened.)]

- 4-1 JHTC plans pilot projects according to the strategy and available budget.
- 4-2 JHTC selects LAGs for each Pilot project.
- 4-3 LAGs implements pilot projects.

- 4-4 JHTC conducts monitoring and evaluation.
- 4-5 JHTC produces and publishes a case study report that can be used by MoTA for replication.

## **6. Measures to be taken by the Japanese Side**

### **(1) Dispatch of Japanese Experts**

The Japanese experts will be dispatched for technical transfer in following:

#### **(Long-term Experts)**

Coordinator/Organization Empowerment

#### **(Short-term Experts)**

- 1) Chief Advisor
- 2) The other short term experts will be dispatched when necessity arises for the smooth implementation of the project.

### **(2) Provision of Machinery and Equipment**

JICA will provide machinery, equipment and other materials necessary for the implementation of the Project.

### **(3) Training of Palestinian Personnel in Japan and the Third Countries**

JICA will receive the Palestinian personnel connected with the Project for technical training in Japan and the third countries.

## **7. Measures to be taken by the Palestinian side**

### **(1) Facilities for the Project**

The Palestinian side will make necessary arrangement of the facilities for the implementation of the Project.

Offices for Japanese experts will be prepared before the commencement of the Project and be equipped.

### **(2) Assignment of Counterpart Personnel**

For the successful implementation of the Project, the Palestinian side will assign counterpart personnel as shown in ANNEX 3. Assignment of the counterpart personnel is precondition of the signing of R/D.

### **(3) Local Costs**

Necessary local costs for the implementation of the Project will be born by the Palestinian side.

### **(4) Sustainability of the Project**

*JL*

*[Signature]*

The Palestinian side will take necessary measures to ensure that the outcomes of technical transfer will be sustained during and after the period of the Project.

The Japanese side requested that the Palestinian side will take necessary measures to ensure that the knowledge and techniques acquired by counterpart personnel through the Project will be sustained in JHTC.

#### **8. Others**

- (1) Both sides agreed that the common language in any official documents should be English.
- (2) The Team explained and the Palestinian side understood the nature and scheme of the Technical Cooperation Project by the Government of Japan.
- (3) Project Design Matrix is shown in ANNEX 1.
- (4) Tentative schedule of implementation of the Project is shown in ANNEX 2.
- (5) The list of attendance in the discussions is shown in ANNEX 4.
- (6) The team explained that the project would be monitored and evaluated by five criteria (Relevance, Effectiveness, Efficiency, Impact and Sustainability).
- (7) MoTA explained that the Project would be implemented as the pilot and MoTA would adapt good results of the Project for the development of sustainable tourism in other regions.

*M*





**List of ANNEXES**

ANNEX 1: Project Design Matrix

ANNEX 2: Tentative Schedule of Implementation of the Project

ANNEX 3: List of Palestinian counterpart personnel

ANNEX 4: List of Attendants

ANNEX 5: Draft of R/D

*Handwritten mark resembling the letter 'H'*

*Handwritten signature*

22

Project Design Matrix (Tentative)  
 The Project for Sustainable Tourism Development in Jericho through Public-Private Partnership  
 Project Area: Jericho municipality and governorate  
 Target Groups: Ministry of Tourism and Antiquities (MoTA), Jericho Heritage and Tourism Committee (JHTC) and Local Action Groups (LAGs) in the project area  
 Project Period: FY2008 to FY2011 (3 years)

Overall Goal	Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	PDM
<p>Jericho community gains socio-cultural and economic benefits through their engagement in sustainable tourism development.</p>	<p>A sustainable tourism development system developed through public-private partnership that directly benefits the community is established in Jericho.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- The performance of tourism sector in Jericho is improved in terms of number of visitors, their length of stay and expenditure</li> <li>- The number of tourism related establishments and employees are increased.</li> <li>- Activities in the local tourism sector are increased and diversified.</li> <li>- Participants of the local tourism industry/community are increased.</li> <li>- The developed system and the project's experience in Jericho are documented as a case study report</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reports of MoTA and Palestinian Central Bureau of Statistics (PCBS).</li> <li>- Reports of MoTA, PCBS and Jericho Chamber of Commerce</li> <li>- Reports of JHTC</li> <li>- Progress reports and records of JHTC</li> <li>- Publication of the Project</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Political situation of Palestinian National Authority (PNA) will not significantly affect tourism sector.</li> <li>- Policy of PNA remains unchanged.</li> <li>- Assistance of PNA to the project will not discontinue.</li> <li>- Political situation of Palestinian National Authority (PNA) will not significantly affect tourism sector.</li> </ul>
<p>Output 1: Institutionally and financially sustainable public-private partnership tourism development organization, Jericho Heritage tourism Committee (JHTC) is established.</p> <p>Output 2: Concepts of and strategies for tourism development in Jericho are developed and regularly revised by JHTC and the community.</p> <p>Output 3: The system of developing tourism products are developed by JHTC and Local Action Groups (LAGs).</p>	<p>Bylaws are set and publicized on website</p> <p>JHTC is formalized.</p> <p>JHTC can secure sufficient funds and resources annually.</p> <p>Developed concepts and strategies are well accepted by the participating organizations.</p> <p>Variety and number of local tourism products are increased</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- JHTC website</li> <li>- Registration of JHTC</li> <li>- Annual reports of JHTC</li> <li>- JHTC's planning documents</li> <li>- Results of final evaluation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- JHTC website</li> <li>- Registration of JHTC</li> <li>- Annual reports of JHTC</li> <li>- JHTC's planning documents</li> <li>- Results of final evaluation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assigned counterpart personnel continue to work for the project.</li> </ul>
<p>Output 4: The capacity of JHTC and LAGs to implement projects is strengthened.</p>	<p>The number of JHTC activities is increased.</p> <p>The number of LAGs activities is increased.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reports of JHTC meetings</li> <li>- PR materials (e.g. newsletters, etc.) for JHTC activities</li> <li>- Annual reports of MoTA</li> <li>- Reports of JHTC</li> <li>- Annual reports of MoTA</li> <li>- Results of final evaluation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reports of JHTC meetings</li> <li>- PR materials (e.g. newsletters, etc.) for JHTC activities</li> <li>- Annual reports of MoTA</li> <li>- Reports of JHTC</li> <li>- Annual reports of MoTA</li> <li>- Results of final evaluation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- JHTC members continue to cooperate and support project activities.</li> </ul>
<p>[For output 1 (Institutionally and financially sustainable JHTC is established)]</p> <p>1-1 MoTA, Jericho Municipality and private sector clarify ToR of JHTC.</p> <p>1-2 MoTA, Jericho Municipality and private sector clarify the institutional status of JHTC.</p> <p>1-3 MoTA, Jericho Municipality and private sector clarify the funding scheme of JHTC.</p> <p>1-4 MoTA formulates JHTC as a result of 1-1 to 1-3.</p> <p>1-5 JHTC facilitates the formation of local business associations and community-based organizations in consultation with relevant national bodies.</p> <p>[For output 2 (Concepts of and strategies for tourism development are clarified and approved.)]</p> <p>2-1 MoTA and Jericho Municipality organize treasure hunting and identify needs and themes regarding the uniqueness of Jericho by community participation.</p> <p>2-2 MoTA and Jericho Municipality conduct market research.</p> <p>2-3 JHTC and the community clarify and agree on the</p>	<p>Input</p> <p>[Japanese Side]</p> <p>Japanese Experts:</p> <p>(1) Long-term expert</p> <p>1) Chief advisor</p> <p>2) Coordinator/organizational capacity development</p> <p>(2) Short-term experts</p> <p>Short-term experts in the fields of tourism product development, marketing, etc. will be dispatched when necessary arises for the smooth implementation of the project.</p> <p>Trainings:</p> <p>(1) Trainings abroad</p> <p>1) Trainings of Palestinian personnel in Japan (MoTA, Jericho M., JHTC)</p> <p>2) Training of Palestinian personnel in the third countries if necessary</p> <p>3) Training of Palestinian personnel in Palestine if necessary</p>	<p>[Palestinian Side]</p> <p>(1) Appointment of Counterparts</p> <p>Project Director</p> <p>Project Manager</p> <p>Project Coordinator</p> <p>JHTC (MoTA, Jericho Municipality, private sector and LAGs)</p> <p>(2) Offices and other necessary facilities for the Japanese experts</p> <p>(3) Other facilities mutually agreed upon as necessary</p>	<p>[Palestinian Side]</p> <p>(1) Appointment of Counterparts</p> <p>Project Director</p> <p>Project Manager</p> <p>Project Coordinator</p> <p>JHTC (MoTA, Jericho Municipality, private sector and LAGs)</p> <p>(2) Offices and other necessary facilities for the Japanese experts</p> <p>(3) Other facilities mutually agreed upon as necessary</p>	<p>- JHTC members continue to cooperate and support project activities.</p>

22

	<p>concept of Jericho tourism development.</p> <p>2-4 JHTC and the community develop and agree on strategy for Jericho tourism promotion.</p> <p>2-5 JHTC conducts periodical public relations and awareness building activities (e.g. organizing meetings &amp; workshops, publicizing outputs via newsletters, websites, films and local media, delivering lectures in schools, devising educational games, organizing school trips and facilitating the formation of volunteer groups)</p> <p>[For output 3 (The system of developing tourism products is established.)]</p> <p>3-1 JHTC holds workshops and seminars for tourism product development.</p> <p>3-2 JHTC organizes LAGs for tourism product development.</p> <p>3-3 JHTC and LAGs plan and develop prospective tourism products (e.g. organizing events related to Jericho 10,000 festival and other festivals, art and food competitions, developing tours utilizing attractive resources such as cultural route, flora and fauna, Jericho moon, springs and sacred water, organizing sports and recreational events and tours such as camel and horse riding, hiking and cycling, and developing authentic souvenirs)</p> <p>3-4 JHTC promotes the developed tourism products.</p> <p>3-5 JHTC conducts investment promotion activities. [For output 4 (Capacity of JHTC and LAGs is strengthened.)]</p> <p>4-1 JHTC plans pilot projects according to the strategy and available budget.</p> <p>4-2 JHTC selects LAGs for each Pilot project.</p> <p>4-3 LAGs implements pilot projects.</p> <p>4-4 JHTC conducts monitoring and evaluation.</p> <p>4-5 JHTC produces and publishes a case study report that can be used by MoTA for replication.</p>	<p>(2) Workshops and seminars will be held when necessity arises for the smooth implementation of the technology transfer and information sharing.</p> <p>Equipment:          (1) Equipment necessary for the implementation of the project          (2) Equipment for pilot projects          (3) Other equipment mutually agreed upon as necessary</p>	<p><b>Pre-conditions</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementation structure (related government organizations) will remain unchanged.</li> <li>- Budget for Project will be allocated as planned.</li> <li>- Counterparts are assigned prior to the commencement of the project</li> </ul>
--	---	--	---

(1) Activities of the Project

Activities	Fiscal year				Remarks
	2008	2009	2010	2011	
<b>0. Preparatory activities</b>					
0-1 Formulate the tentative JHTC	—				
0-2 Review the past and existing tourism activities in Jericho. (baseline survey)	—				
0-3 Counterpart training in Japan.	—				
0-4 Prepare detailed Plan of Operation.					
<b>1. Institutionally and financially sustainable Public-Private Partnership tourism development organization, Jericho Heritage tourism Committee (JHTC) is established.</b>					
1-1 MoTA, Jericho Municipality and private sector clarify ToR of JHTC.		—			
1-2 MoTA, Jericho Municipality and private sector clarify institutional status of JHTC.		—			
1-3 MoTA, Jericho Municipality and private sector clarify funding scheme of JHTC		—			
1-4 MoTA formulates JHTC as a result of 1-1 to 1-3.		—			
1-5 JHTC facilitates the formation of local business associations and community-based organizations in consultation with relevant national bodies		—	—	—	
<b>2. Concepts of and strategies for tourism development in Jericho are developed and regularly revised by JHTC &amp; community</b>					
2-1 MoTA and Jericho Municipality organize treasure hunting and identify needs and themes regarding the uniqueness of Jericho by community participation.		—			
2-2 MoTA and Jericho Municipality conduct market		—			
2-3 JHTC and the community clarify and agree on the concept of Jericho tourism development.		—			
2-4 JHTC and the community develop and agree on strategy for Jericho tourism promotion.		—			
2-5 JHTC conducts periodical public relations and awareness building activities		—	—	—	
<b>3. Tourism products are developed by JHTC and Local Action Groups (LAGs).</b>					
3-1 JHTC holds workshops and seminars for tourism product development.		—			
3-2 JHTC organizes LAGs for tourism product development.		—			
3-3 JHTC and LAGs plan and develop prospective tourism products.		—			
3-4 JHTC promotes the developed tourism products.			—	—	
3-5 JHTC conducts investment promotion activities.				—	
<b>4. The capacity of JHTC and LAGs to implement projects is strengthened.</b>					
4-1 JHTC plans pilot projects according to the strategy and available budget.		—			
4-2 JHTC selects LAGs for each Pilot project.			—		
4-3 LAGs implement pilot projects.			—	—	
4-4 JHTC conducts monitoring and evaluation.			—	—	
4-5 JHTC produces and publishes a case study report that can be used by MoTA for replication.		—	—	—	

28

**ANNEX 3 LIST OF PALESTINIAN COUNTERPART PERSONNEL**

**1. Counterpart**

(1) Project Director:

The Assistant Deputy Minister for Tourism of MoTA

(2) Project Manager:

The Director of MoTA Jericho Office

(3) Project Coordinator:

Administrative coordinator assigned for Jericho



## ANNEX 4 LIST OF ATTENDANTS

### 1. Palestinian Side

#### MOTA

Dr. Khoulood Dabis	Minister
Marwan Toubassi	Deputy Minister
Walid Sharif	Assistant Deputy Minister for Tourism
Atteyeh Sartawi	Program & Project Coordinator

#### ARAB HOTEL ASSOCIATION

Elias Arja	Chairman
------------	----------

### 2. Japanese Side

#### JICA Palestinian Office

Akihiro Iwasaki	Deputy Resident Representative
Yoko Nakajima	Project Formulation Advisor

#### Mission Team

Hironobu Murakami	Team Leader (JICA)
Yoshitaka Mizoo	Tourism Development
Keiichiro Takadera	Tourism Promotion
Kaneyasu Ida	Evaluation Analysis
Akihide Takeo	Cooperation Planning (JICA)



**(DRAFT)**  
**RECORD OF DISCUSSIONS**  
**FOR JAPANESE TECHNICAL COOPERATION PROJECT**  
**FOR SUSTAINABLE TOURISM DEVELOPMENT IN JERICHO**  
**THROUGH PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIPS**  
**AGREED UPON**  
**BETWEEN**  
**AUTHORITIES CONCERNED OF PALESTINIAN NATIONAL AUTHORITY**  
**AND**  
**JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY**

Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA") through its Resident Representative to Palestine, exchanged views and had a series of discussions with Palestinian National Authority (hereinafter referred to as "PNA") concerned with respect to the desirable measures to be taken by JICA and PNA for the successful implementation of the Project for Sustainable Tourism Development in Jericho through Public-Private Partnership.

As a result of the discussions, and in accordance with the provisions of the Agreement on Technical Cooperation between the Government of Japan and PNA, signed in Ramallah on November 15, 2005 (hereinafter referred to as "the Agreement"), JICA and the authorities concerned of PNA agreed on the matters referred to in the document attached hereto.

Ramallah, ~~XXXXXX~~, 2008

<p>(Name)  (Position)  Ministry of Tourism and Antiquities  Palestinian National Authority</p>	<p>Mr. Seiichi KOIKE  Resident Representative  Palestine Office  Japan International Cooperation Agency  (JICA)</p>
--	---

<p>(Name)  (Position)  Ministry of Planning  Palestinian National Authority</p>	
---	--

THE ATTACHED DOCUMENT

I. COOPERATION BETWEEN JICA AND PNA

1. PNA will implement the Project for Sustainable Tourism Development in Jericho through Public-Private Partnership (hereinafter referred to as “the Project”) in cooperation with JICA.
2. The Project will be implemented in accordance with the tentative Project Design Matrix (PDM) and the Project Outline which are given in Annex I and II , respectively.

II. MEASURES TO BE TAKEN BY JICA

In accordance with the laws and regulations in force in Japan and the provisions of Article of the Agreement, JICA, as the executing agency for technical cooperation by the Government of Japan, will take, at its own expense, the following measures according to the normal procedures of its technical cooperation scheme.

1. DISPATCH OF JAPANESE EXPERTS  
JICA will provide the services of the Japanese experts as listed in Annex III. The provision of Article 6 of the Agreement will be applied to the above-mentioned experts.
2. PROVISION OF MACHINERY AND EQUIPMENT  
JICA will provide such machinery, equipment and other materials (hereinafter referred to as “the Equipment”) necessary for the implementation of the Project as listed in Annex IV. The provision of Article 8 of the Agreement will be applied to the Equipment.
3. TRAINING OF PALESTINIAN PERSONNEL IN JAPAN AND THE THIRD COUNTRIES  
JICA will receive the Palestinian personnel connected with the Project for technical training in Japan and the third countries.



III. MEASURES TO BE TAKEN BY THE GOVERNMENT OF PNA

1. PNA will take necessary measures to ensure that the self-reliant operation of the Project will be sustained during and after the period of Japanese technical cooperation, through full and active involvement in the Project by all related authorities, beneficiary groups and institutions.
2. PNA will ensure that the technologies and knowledge acquired by the Palestinian nationals as a result of the Japanese technical cooperation will contribute to the economic and social development of PNA.
3. In accordance with the provisions of Article 6 of the Agreement, PNA will grant in PNA privileges, exemptions and benefits to the Japanese experts referred to in II-1 above and their families.
4. In accordance with the provisions of Article 8 of the Agreement, PNA will take the measures necessary to receive and use the Equipment provided by JICA under II-2 above and equipment, machinery and materials carried in by the Japanese experts referred to in II-1 above.
5. PNA will take necessary measures to ensure that the knowledge and experience acquired by the Palestinian personnel from technical training in Japan and the third countries will be utilized effectively in the implementation of the Project.
6. In accordance with the provisions of Article 6 of the Agreement, PNA will provide the services of Palestinian counterpart personnel and administrative personnel as listed in Annex V.
7. In accordance with the provisions of Article 6 of the Agreement, PNA will provide the lands, buildings and facilities as listed in Annex VI.
8. In accordance with the laws and regulations in force in PNA, PNA will take necessary measures to supply or replace at its own expense machinery, equipment, instruments, vehicles, tools, spare parts and any other materials necessary for the implementation of the Project other than the Equipment provided by JICA under II-2 above.

JK



9. In accordance with the laws and regulations in force in PNA, PNA will take necessary measures to meet the running expenses necessary for the implementation of the Project.

#### IV. ADMINISTRATION OF THE PROJECT

1. Assistant Deputy Minister for Tourism, Ministry of Tourism and Antiquities (hereinafter referred to as “MoTA”), as the Project Director as listed in Annex V, will bear overall responsibility for the administration and implementation of the Project.
2. Director of Jericho MoTA Office as the Project Manager as listed in Annex V, will be responsible for the managerial and technical matters of the Project.
3. The Japanese Chief Advisor will provide necessary recommendations and advice to the Project Director and the Project Manager on any matters pertaining to the implementation of the Project.
4. The Japanese experts will give necessary technical guidance and advice to the Palestinian counterpart personnel on technical matters pertaining to the implementation of the Project.
5. For the effective and successful implementation of technical cooperation for the Project, a Joint Coordinating Committee will be established whose functions and composition are described in Annex VII.

#### V. JOINT EVALUATION

Evaluation of the Project will be conducted jointly by JICA and the authorities concerned of PNA, during the last six months of the cooperation term in order to examine the level of achievement.

#### VI. CLAIMS AGAINST JAPANESE EXPERTS

PNA undertakes to bear claims, if any arises, against the Japanese experts engaged in technical cooperation for the Project resulting from, occurring in the course of, or

otherwise connected with the discharge of their official functions in PNA except for those arising from the willful misconduct or gross negligence of the Japanese experts.

VII. MUTUAL CONSULTATION

There will be mutual consultation between JICA and PNA on any major issues arising from, or in connection with this Attached Document.

VIII. MEASURES TO PROMOTE UNDERSTANDING OF AND SUPPORT FOR THE PROJECT

For the purpose of promoting support for the Project among the people of PNA, PNA will take appropriate measures to make the Project widely known to the people of PNA.

IX. TERM OF COOPERATION

The duration of the technical cooperation for the Project under this Attached Document will be 3 years from the date when the first Japanese expert is dispatched. .

ANNEX I	PROJECT DESIGN MATRIX (PDM)
ANNEX II	PROJECT OUTLINE
ANNEX III	LIST OF JAPANESE EXPERTS
ANNEX IV	LIST OF MACHINERY AND EQUIPMENT
ANNEX V	LIST OF PALESTINIAN COUNTERPART AND ADMINISTRATIVE PERSONNEL
ANNEX VI	LIST OF LANDS, BUILDINGS AND FACILITIES
ANNEX VII	JOINT COORDINATING COMMITTEE (JCC)

## ANNEX II PROJECT OUTLINE

### 1 Overall Goal:

Jericho community gains socio-cultural and economic benefits through their engagement in sustainable tourism development.

### 2 Project Purpose:

A sustainable tourism development system developed through public-private partnership that directly benefits the community is established in Jericho.

### 3 Outputs:

1. Institutionally and financially sustainable public-private partnership tourism development organization, Jericho Heritage Tourism Committee (hereinafter referred to as "JHTC"), is established.
2. Concepts and strategies of tourism development in Jericho are developed and regularly revised by JHTC and the community.
3. The system of developing tourism products is established by JHTC and Local Action Groups (LAGs).
4. The capacity of JHTC and LAGs to implement projects is strengthened.

### 4 Activities:

[For output 1 (Institutionally and financially sustainable JHTC is established)]

- 1-1 MoTA, Jericho Municipality and private sector clarify ToR of JHTC.
- 1-2 MoTA, Jericho Municipality and private sector clarify the institutional status of JHTC.
- 1-3 MoTA, Jericho Municipality and private sector clarify the funding scheme of JHTC.
- 1-4 MoTA formulates JHTC as a result of 1-1 to 1-3.
- 1-5 JHTC facilitates the formation of local business associations and community-based organizations in consultation with relevant national bodies.

[For output 2 (Concepts and strategies of tourism development are clarified and approved.)]

- 2-1 MoTA and Jericho Municipality organize treasure hunting and identify needs and themes regarding the uniqueness of Jericho by community participation.
- 2-2 MoTA and Jericho Municipality conduct market research.
- 2-3 JHTC and the community clarify and agree on the concept of Jericho tourism development.
- 2-4 JHTC and the community develop and agree on strategy for Jericho tourism promotion.
- 2-5 JHTC conducts periodical public relations and awareness building activities (e.g. organizing meetings & workshops, publicizing outputs via newsletters, websites, films

and local media, delivering lectures in schools, devising educational games, organizing school trips and facilitating the formation of volunteer groups)

[For output 3 (The system of developing tourism products is established.)]

- 3-1 JHTC holds workshops and seminars for tourism product development.
- 3-2 JHTC organizes LAGs for tourism product development.
- 3-3 JHTC and LAGs plan and develop prospective tourism products (e.g. organizing events related to Jericho 10,000 festival and other festivals, art and food competitions, developing tours utilizing attractive resources such as cultural route, flora and fauna, Jericho moon, springs and sacred water, organizing sports and recreational events and tours such as camel and horse riding, hiking and cycling, and developing authentic souvenirs)
- 3-4 JHTC promotes the developed tourism products.
- 3-5 JHTC conducts investment promotion activities.

[For output 4 (Capacity of JHTC and LAGs is strengthened.)]

- 4-1 JHTC plans pilot projects according to the strategy and available budget.
- 4-2 JHTC selects LAGs for each Pilot project.
- 4-3 LAGs implements pilot projects.
- 4-4 JHTC conducts monitoring and evaluation.
- 4-5 JHTC produces and publishes a case study report that can be used by MoTA for replication.

**5. Project Site:**

Jericho and the Jordan River Rift Valley



**ANNEX III LIST OF JAPANESE EXPERTS (TENTATIVE)**

**1. Long term expert**

Coordinator / Organization Capacity Development

**2. Short term expert**

1) Chief Advisor

2) The other short term experts will be dispatched when necessity arises for the smooth implementation of the project.



**ANNEX IV LIST OF MACHINERY AND EQUIPMENT (TENTATIVE)**

**1. Description**

- (1) Equipment for (to be determined)
- (2) Other equipment mutually agreed upon as necessary

**2. Notice**

- (1) The above mentioned machinery and equipment are to be limited to what is necessary for the implementation of the project and the transfer of technology by the Japanese experts.
- (2) The contents, specifications and quantity of the above mentioned machinery and equipment are to be decided in consultation with both sides in the course of the implementation of the project.
- (3) The detailed specification of the above items may be subject to change depending on the results of tender and budgetary limitation.

**ANNEX V LIST OF PALESTINIAN COUNTERPART AND ADMINISTRATIVE PERSONNEL (TENTATIVE)**

**1. Counterpart**

- (1) Project Director

The Assistant Deputy Minister for Tourism of MoTA

- (2) Project Manager:

The Director of MoTA Jericho Office

- (3) Project Coordinator

Administrative coordinator assigned for Jericho

- (4) Qualified counterpart personnel assigned to each Japanese expert as specified in ANNEX III.

**2. Administrative personnel**

- (1) Administrative staff

- (2) Secretaries

- (3) Drivers

And other support staff mutually agreed upon as necessary.





**ANNEX VI LIST OF LANDS, BUILDINGS AND FACILITIES (TENTATIVE)**

The following lands, buildings and facilities will be prepared by PNA for the implementation of the Project.

- (1) Lands, buildings, and facilities necessary for the implementation of the Project
- (2) Rooms and spaces necessary for the installation and storage of the equipment
- (3) Office spaces and necessary facilities for the Japanese Experts
- (4) Other facilities mutually agreed upon as necessary

**ANNEX VII JOINT COORDINATING COMMITTEE (TENTATIVE)****1. Functions**

The Joint Coordinating Committee will meet at least twice a year and whenever the necessity arises, and its functions of it are as follows;

- (1) To approve the plan of operation and the annual plan of the project under the framework of this Record of Discussion (RD).
- (2) To review the overall progress of the project activities as well as the achievements of the above mentioned annual plan and this RD.
- (3) To examine and exchange of opinions on major issues arising from or in connection with the Project and recommend appropriate measures to the Project.
- (4) To discuss any other issues pertinent to the smooth implementation of the Project.

**2. Composition**

- (1) Chairperson

(Position), MoTA, PNA

- (2) Members

- 1) PNA Side (TENTATIVE)  
(To be determined)

- 2) Japanese Side

- Experts assigned to the Project
- Resident Representative of JICA Palestinian Office

- (3) Notes

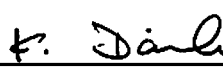
- 1) Officials of the Embassy of Japan may attend the Committee meetings as observers.
- 2) Persons who are designated by the Chairperson may attend the Committee meetings.

**RECORD OF DISCUSSIONS  
FOR JAPANESE TECHNICAL COOPERATION PROJECT  
FOR SUSTAINABLE TOURISM DEVELOPMENT IN JERICHO  
THROUGH PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP  
AGREED UPON  
BETWEEN AUTHORITIES CONCERNED  
OF THE PALESTINIAN NATIONAL AUTHORITY  
AND  
JAPAN INTERNATIONAL COOPERATION AGENCY**

Japan International Cooperation Agency (hereinafter referred to as "JICA") through its Resident Representative to Palestine, exchanged views and had a series of discussions with the Palestinian National Authority (hereinafter referred to as "PNA") concerned with respect to the desirable measures to be taken by JICA and PNA for the successful implementation of the Project for Sustainable Tourism Development in Jericho through Public-Private Partnership.

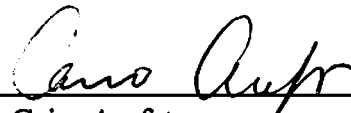
As a result of the discussions, and in accordance with the provisions of the Agreement on Technical Cooperation between the Government of Japan and PNA, signed in Ramallah on November 15, 2005 (hereinafter referred to as "the Agreement"), JICA and the authorities concerned of PNA agreed on the matters referred to in the document attached hereto.

Jericho, September 17<sup>th</sup>, 2008

  
Dr. Khoulood Dababneh  
Minister  
Ministry of Tourism and Antiquities  
Palestinian National Authority



  
Mr. Seiichi KOIKE  
Resident Representative  
Palestine Office  
Japan International Cooperation Agency  
(JICA)

  
Dr. Cairo Arafat  
Director General  
Department of Aid Coordination and Management  
Ministry of Planning  
Palestinian National Authority

## THE ATTACHED DOCUMENT

### I. COOPERATION BETWEEN JICA AND PNA

1. PNA will implement the Project for Sustainable Tourism Development in Jericho through Public-Private Partnership (hereinafter referred to as “the Project”) in cooperation with JICA.
2. The Project will be implemented in accordance with the tentative Project Design Matrix (PDM) and the Project Outline which are given in Annex I and II , respectively.

### II. MEASURES TO BE TAKEN BY JICA

In accordance with the laws and regulations in force in Japan and the provisions of Article of the Agreement, JICA, as the executing agency for technical cooperation by the Government of Japan, will take, at its own expense, the following measures according to the normal procedures of its technical cooperation scheme.

1. DISPATCH OF JAPANESE EXPERTS  
JICA will provide the services of the Japanese experts as listed in Annex III. The provision of Article 6 of the Agreement will be applied to the above-mentioned experts.
2. PROVISION OF MACHINERY AND EQUIPMENT  
JICA will provide such machinery, equipment and other materials (hereinafter referred to as “the Equipment”) necessary for the implementation of the Project as listed in Annex IV. The provision of Article 8 of the Agreement will be applied to the Equipment.
3. TRAINING OF PALESTINIAN PERSONNEL IN JAPAN AND THE THIRD COUNTRIES  
JICA will receive the Palestinian personnel connected with the Project for technical training in Japan and the third countries.

### III. MEASURES TO BE TAKEN BY THE GOVERNMENT OF PNA

1. PNA will take necessary measures to ensure that the self-reliant operation of the Project will be sustained during and after the period of Japanese technical cooperation, through full and active involvement in the Project by all related authorities, beneficiary groups and institutions.
2. PNA will ensure that the technologies and knowledge acquired by the Palestinian nationals as a result of the Japanese technical cooperation will contribute to the economic and social development of PNA.
3. In accordance with the provisions of Article 6 of the Agreement, PNA will grant in PNA privileges, exemptions and benefits to the Japanese experts referred to in II-1 above and their families.
4. In accordance with the provisions of Article 8 of the Agreement, PNA will take the measures necessary to receive and use the Equipment provided by JICA under II-2 above and equipment, machinery and materials carried in by the Japanese experts referred to in II-1 above.
5. PNA will take necessary measures to ensure that the knowledge and experience acquired by the Palestinian personnel from technical training in Japan and the third countries will be utilized effectively in the implementation of the Project.
6. In accordance with the provisions of Article 6 of the Agreement, PNA will provide the services of Palestinian counterpart personnel and administrative personnel as listed in Annex V.
7. In accordance with the provisions of Article 6 of the Agreement, PNA will provide the lands, buildings and facilities as listed in Annex VI.
8. In accordance with the laws and regulations in force in PNA, PNA will take necessary measures to supply or replace at its own expense machinery, equipment, instruments, vehicles, tools, spare parts and any other materials necessary for the implementation of the Project other than the Equipment provided by JICA under II-2 above.



9. In accordance with the laws and regulations in force in PNA, PNA will take necessary measures to meet the running expenses necessary for the implementation of the Project.

#### IV. ADMINISTRATION OF THE PROJECT

1. Assistant Deputy Minister for Tourism, Ministry of Tourism and Antiquities (hereinafter referred to as "MoTA"), as the Project Director as listed in Annex V, will bear overall responsibility for the administration and implementation of the Project.
2. Director of Jericho MoTA Office as the Project Manager as listed in Annex V, will be responsible for the managerial and technical matters of the Project.
3. The Japanese Chief Advisor will provide necessary recommendations and advice to the Project Director and the Project Manager on any matters pertaining to the implementation of the Project.
4. The Japanese experts will give necessary technical guidance and advice to the Palestinian counterpart personnel on technical matters pertaining to the implementation of the Project.
5. For the effective and successful implementation of technical cooperation for the Project, a Joint Coordinating Committee will be established whose functions and composition are described in Annex VII.

#### V. JOINT EVALUATION

Evaluation of the Project will be conducted jointly by JICA and the authorities concerned of PNA, during the last six months of the cooperation term in order to examine the level of achievement.

#### VI. CLAIMS AGAINST JAPANESE EXPERTS

PNA undertakes to bear claims, if any arises, against the Japanese experts engaged in technical cooperation for the Project resulting from, occurring in the course of, or



F)

CA

otherwise connected with the discharge of their official functions in PNA except for those arising from the willful misconduct or gross negligence of the Japanese experts.

#### VII. MUTUAL CONSULTATION

There will be mutual consultation between JICA and PNA on any major issues arising from, or in connection with this Attached Document.

#### VIII. MEASURES TO PROMOTE UNDERSTANDING OF AND SUPPORT FOR THE PROJECT

For the purpose of promoting support for the Project among the people of PNA, PNA will take appropriate measures to make the Project widely known to the people of PNA.

#### IX. TERM OF COOPERATION

The duration of the technical cooperation for the Project under this Attached Document will be 3 years from the date when the first Japanese expert is dispatched. .

ANNEX I	PROJECT DESIGN MATRIX (PDM)
ANNEX II	PROJECT OUTLINE
ANNEX III	LIST OF JAPANESE EXPERTS
ANNEX IV	LIST OF MACHINERY AND EQUIPMENT
ANNEX V	LIST OF PALESTINIAN COUNTERPART AND ADMINISTRATIVE PERSONNEL
ANNEX VI	LIST OF LANDS, BUILDINGS AND FACILITIES
ANNEX VII	JOINT COORDINATING COMMITTEE (JCC)

Handwritten mark resembling a stylized signature or initials.

Handwritten mark resembling the letter 'E'.

Handwritten mark resembling the letter 'U'.

## Project Design Matrix

## The Project for Sustainable Tourism Development in Jericho through Public-Private Partnership

Project Area: Jericho municipality and governorate

Target Groups: Ministry of Tourism and Antiquities (MoTA), Jericho Heritage and Tourism Committee (JHTC) and Local Action Groups (LAGs) in the project area

Project Period: FY2008 to FY2011 (3 years)

PDM

	Narrative Summary	Objectively Verifiable Indicators	Means of Verification	Important Assumptions (Externalities)
<b>Overall Goal</b>	Jericho community gains socio-cultural and economic benefits through their engagement in sustainable tourism development.	<ul style="list-style-type: none"> <li>The performance of tourism sector in Jericho is improved in terms of number of visitors, their length of stay and expenditure</li> <li>The number of tourism related establishments and employees are increased.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reports of MoTA and Palestinian Central Bureau of Statistics (PCBS).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Political situation of Palestinian National Authority (PNA) will not significantly affect tourism sector.</li> </ul>
<b>Project Purpose</b>	A sustainable tourism development system developed through public-private partnership that directly benefits the community is established in Jericho.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Activities in the local tourism sector are increased and diversified.</li> <li>Participants of the local tourism industry/community are increased.</li> <li>The developed system and the project's experience in Jericho are documented as a case study report.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reports of MoTA, PCBS and Jericho Chamber of Commerce</li> <li>Progress reports and records of JHTC</li> <li>Publication of the Project</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Policy of PNA remains unchanged.</li> <li>Assistance of PNA to the project will not discontinue.</li> <li>Political situation of Palestinian National Authority (PNA) will not significantly affect tourism sector.</li> </ul>
<b>Outputs</b>	<p>Output 1: Institutionally and financially sustainable public-private partnership tourism development organization, Jericho Heritage tourism Committee (JHTC) is established.</p> <p>Output 2: Concepts of and strategies for tourism development in Jericho are developed and regularly revised by JHTC and the community.</p> <p>Output 3: The system of developing tourism products are developed by JHTC and Local Action Groups (LAGs).</p> <p>Output 4: The capacity of JHTC and LAGs to implement pilot projects is strengthened.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bylaws set and publicized on website</li> <li>Funds and resources JHTC secures annually.</li> <li>Level of acceptance of developed concepts and strategies by the participating organizations</li> <li>Variety and number of local tourism products increased</li> <li>The number of JHTC activities</li> <li>The number of LAGs activities</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>JHTC website</li> <li>Registration of JHTC</li> <li>Annual reports of JHTC</li> <li>JHTC's planning documents</li> <li>Results of final evaluation</li> <li>Reports of JHTC meetings</li> <li>PR materials (e.g. newsletters, etc.) for JHTC activities</li> <li>Annual reports of MoTA</li> <li>Reports of JHTC</li> <li>Annual reports of MoTA</li> <li>Results of final evaluation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assigned counterpart personnel continue to work for the project.</li> </ul>
<b>Activities</b>	<p>[For output 1 (institutionally and financially sustainable JHTC is established)]</p> <p>1-1 MoTA, Jericho Municipality and the private sector clarify ToK of JHTC.</p> <p>1-2 MoTA, Jericho Municipality and the private sector clarify the institutional status of JHTC.</p> <p>1-3 MoTA, Jericho Municipality and the private sector clarify the funding scheme of JHTC.</p> <p>1-4 MoTA formulates JHTC as a result of 1-1 to 1-3.</p> <p>1-5 JHTC facilitates the formation of local business associations and community-based organizations in consultation with the relevant national bodies.</p> <p>[For output 2 (Concepts of and strategies for tourism development are clarified and approved.)]</p> <p>2-1 MoTA and Jericho Municipality organize treasure hunting and identify needs and themes regarding the uniqueness of Jericho through community participation.</p> <p>2-2 MoTA and Jericho Municipality conduct market research.</p>	<p>Input [Japanese Side]</p> <p>Japanese Experts:</p> <p>(1) Long-term expert</p> <p>1) Chief advisor</p> <p>2) Coordinator/organizational capacity development</p> <p>(2) Short-term experts</p> <p>Short-term experts in the fields of tourism product development, marketing, etc. will be dispatched when necessity arises for the smooth implementation of the project.</p> <p>Trainings:</p> <p>(1) Trainings abroad</p> <p>1) Trainings of Palestinian personnel in Japan (MoTA, Jericho M., JHTC)</p> <p>2) Training of Palestinian personnel in the third countries if necessary</p> <p>3) Training of Palestinian personnel in Palestine if necessary</p>	<p>[Palestinian Side]</p> <p>(1) Appointment of Counterparts</p> <p>Project Director</p> <p>Project Manager</p> <p>Project Coordinator</p> <p>JHTC (MoTA, Jericho Municipality, private sector and LAGs)</p> <p>(2) Offices and other necessary facilities for the Japanese experts</p> <p>(3) Other facilities mutually agreed upon as necessary</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>JHTC members continue to cooperate and support project activities.</li> </ul>



<p>2-3 JHTC and the community clarify and agree on the concept of Jericho tourism development.                  2-4 JHTC and the community develop and agree on a strategy for Jericho tourism promotion.                  2-5 JHTC conducts periodical public relations and awareness building activities (e.g. organizing meetings &amp; workshops, publicizing outputs via newsletters, websites, films and local media, delivering lectures in schools, devising educational games, organizing school trips and facilitating the formation of volunteer groups)                  [For output 3 (The system of developing tourism products is established.)]                  3-1 JHTC holds workshops and seminars for tourism product development.                  3-2 JHTC organizes LAGs for tourism product development.                  3-3 JHTC and LAGs plan and develop prospective tourism products (e.g. organizing events related to Jericho 10,000 festival and other festivals, art and food competitions, developing tours utilizing attractive resources such as cultural route, flora and fauna, Jericho moon, springs and sacred water, organizing sports and recreational events and tours such as camel and horse riding, hiking and cycling, and developing authentic souvenirs)                  3-4 JHTC promotes the developed tourism products.                  3-5 JHTC conducts investment promotion activities.                  [For output 4 (Capacity of JHTC and LAGs is strengthened.)]                  4-1 JHTC plans pilot projects according to the strategy and within the available budget.                  4-2 JHTC selects LAGs for each pilot projects.                  4-3 LAGs implements pilot projects.                  4-4 JHTC conducts monitoring and evaluation.                  4-5 JHTC produces and publishes a case study report that can be used by MoTA for replication.</p>	<p>(2) Workshops and seminars will be held when necessity arises for the smooth implementation of the technology transfer and information sharing.                  Equipment:                  (1) Equipment necessary for the implementation of the project                  (2) Equipment for pilot projects                  (3) Other equipment mutually agreed upon as necessary</p>	<p><b>Pre-conditions</b>                  - Implementation structure (related government organizations) will remain unchanged.                  - The budget for the Project will be allocated as planned.                  - Counterparts are assigned prior to the commencement of the project</p>
--	--	--

✓

E) (A)

## ANNEX II PROJECT OUTLINE

### 1 Overall Goal:

The Jericho community gains socio-cultural and economic benefits through their engagement in sustainable tourism development.

### 2 Project Purpose:

A sustainable tourism development system developed through public-private partnership that directly benefits the community is established in Jericho.

### 3 Outputs:

1. Institutionally and financially sustainable public-private partnership tourism development organization, Jericho Heritage Tourism Committee (hereinafter referred to as "JHTC"), is established.
2. Concepts and strategies of tourism development in Jericho are developed and regularly revised by JHTC and the community.
3. The system of developing tourism products is established by JHTC and Local Action Groups (LAGs).
4. The capacity of JHTC and LAGs to implement pilot projects is strengthened.

### 4 Activities:

[For output 1 (Institutionally and financially sustainable JHTC is established)]

- 1-1 MoTA, Jericho Municipality and the private sector clarify ToR of JHTC.
- 1-2 MoTA, Jericho Municipality and the private sector clarify the institutional status of JHTC.
- 1-3 MoTA, Jericho Municipality and the private sector clarify the funding scheme of JHTC.
- 1-4 MoTA formulates JHTC as a result of 1-1 to 1-3.
- 1-5 JHTC facilitates the formation of local business associations and community-based organizations in consultation with the relevant national bodies.

[For output 2 (Concepts and strategies of tourism development are clarified and approved.)]

- 2-1 MoTA and Jericho Municipality organize treasure hunting and identify needs and themes regarding the uniqueness of Jericho through community participation.
- 2-2 MoTA and Jericho Municipality conduct market research.
- 2-3 JHTC and the community clarify and agree on the concept of Jericho tourism development.
- 2-4 JHTC and the community develop and agree on strategy for Jericho tourism promotion.
- 2-5 JHTC conducts periodical public relations and awareness building activities (e.g.

organizing meetings & workshops, publicizing outputs via newsletters, websites, films and local media, delivering lectures in schools, devising educational games, organizing school trips and facilitating the formation of volunteer groups)

[For output 3 (The system of developing tourism products is established.)]

- 3-1 JHTC holds workshops and seminars for tourism product development.
- 3-2 JHTC organizes LAGs for tourism product development.
- 3-3 JHTC and LAGs plan and develop prospective tourism products (e.g. organizing events related to Jericho 10,000 festival and other festivals, art and food competitions, developing tours utilizing attractive resources such as cultural route, flora and fauna, Jericho moon, springs and sacred water, organizing sports and recreational events and tours such as camel and horse riding, hiking and cycling, and developing authentic souvenirs)
- 3-4 JHTC promotes the developed tourism products.
- 3-5 JHTC conducts investment promotion activities.

[For output 4 (Capacity of JHTC and LAGs is strengthened.)]

- 4-1 JHTC plans pilot projects according to the strategy and within the available budget.
- 4-2 JHTC selects LAGs for each pilot projects.
- 4-3 LAGs implements pilot projects.
- 4-4 JHTC conducts monitoring and evaluation.
- 4-5 JHTC produces and publishes a case study report that can be used by MoTA for replication.

##### 5. Project Site:

Jericho and the Jordan River Rift Valley

**ANNEX III LIST OF JAPANESE EXPERTS**

**1. Long term expert**

Coordinator / Organization Capacity Development

**2. Short term expert**

1) Chief Advisor

2) The other short term experts will be dispatched when necessity arises for the smooth implementation of the project.

Handwritten mark resembling a stylized signature or initials.

Handwritten mark resembling a stylized signature or initials.

**ANNEX IV LIST OF MACHINERY AND EQUIPMENT**

**1. Description**

- (1) Equipment for Activities of JHTC and LAGs (to be determined)
- (2) Other equipment mutually agreed upon as necessary

**2. Notice**

- (1) The above mentioned machinery and equipment are to be limited to what is necessary for the implementation of the project and the transfer of technology by the Japanese experts.
- (2) The contents, specifications and quantity of the above mentioned machinery and equipment are to be decided in consultation with both sides in the course of the implementation of the project.
- (3) The detailed specification of the above items may be subject to change depending on the results of tender and budgetary limitation.

Handwritten mark resembling 'H' or 'A'.

Handwritten mark resembling 'E' or 'S'.

**ANNEX V LIST OF PALESTINIAN COUNTERPART AND ADMINISTRATIVE PERSONNEL**

**1. Counterpart**

(1) Project Director

The Assistant Deputy Minister for Tourism of MoTA

(2) Project Manager:

The Director of MoTA Jericho Office

(3) Project Coordinator

Staff Member of MoTA Jericho Office

(4) Qualified counterpart personnel assigned to each Japanese expert as specified in ANNEX III.

**2. Administrative personnel**

(1) Administrative staff

(2) Secretaries

(3) Drivers

And other support staff mutually agreed upon as necessary.



**ANNEX VI LIST OF LANDS, BUILDINGS AND FACILITIES**

The following lands, buildings and facilities will be prepared by PNA for the implementation of the Project.

- (1) Lands, buildings, and facilities necessary for the implementation of the Project
- (2) Rooms and spaces necessary for the installation and storage of the equipment
- (3) Office spaces and necessary facilities for the Japanese Experts
- (4) Other facilities mutually agreed upon as necessary



## **ANNEX VII      JOINT COORDINATING COMMITTEE**

### **1. Functions**

The Joint Coordinating Committee will meet at least twice a year and whenever the necessity arises, and its functions of it are as follows;

- (1) To approve the plan of operation and the annual plan of the project under the framework of this Record of Discussions.
- (2) To review the overall progress of the project activities as well as the achievements of the above mentioned annual plan and this Record of Discussions.
- (3) To examine and exchange of opinions on major issues arising from or in connection with the Project and recommend appropriate measures to the Project.
- (4) To discuss any other issues pertinent to the smooth implementation of the Project.

### **2. Composition**

#### **(1) Chairperson**

Assistant Deputy Minister, MoTA, PNA

#### **(2) Members**

##### **1) Palestinian Side**

Mayer of Jericho Municipality

Representative of the Arab Hotel Association (AHA)

Representative of the Ministry of Planning

##### **2) Japanese Side**

- Experts assigned to the Project

- Resident Representative of JICA Palestinian Office

#### **(3) Notes**

1) Officials of the Embassy of Japan may attend the Committee meetings as observers.

2) Persons who are designated by the Chairperson may attend the Committee meetings.



#### 4. ベースライン調査TOR

##### Terms of Reference for the Conduct of Baseline Survey

###### 1. Objectives

The objective of the baseline survey is to collect baseline information for the forthcoming Project for Sustainable Tourism Development in Jericho through Public-Private Partnership. The results of the survey will be used to set a benchmark on indicators specified in the Project Design Matrix (PDM) of the project, grasp the current situations of tourism and the capacity of tourism related businesses in Jericho, and identify viable tourism products to be developed and promoted by the project. Also, the survey results would be used for publication and promotion purposes in the course of the project.

###### 2. Scope of the survey

The baseline survey consists of the following two parts:

- Profiling of tourism related establishments, existing tourist destinations and sites and local products in Jericho
- Visitor survey

The numbers of profiling is as follows:

Tourism related establishments: 70

Tourist destinations/sites: 30

Local products: 30

The size of samples to be collected in visitor survey is 500.

###### 3. Outputs

The consultant team will produce the following:

- Compiled profiles of tourism related establishments, existing and potential tourist destinations and sites and local products in Jericho
- Location map of tourism related establishments and existing tourist destinations and sites in Jericho (The consultant team will mark the locations of profiled establishments and destinations/sites on the map to be provided by the Engineering Department of Jericho Municipality. The profiles of tourism related establishments

and tourist destinations/sites will be consolidated in the GIS database of the Jericho Municipality by the Engineering Department.)

- Visitor survey report
- Date sheet in excel format (results of visitor survey)

#### 4. Schedule of baseline survey

September XX: Submission of Inception report

September XX – October XX: Conducting visitor survey

October XX – November XX: Profiling

November XX – December XX: Report writing and mapping

December XX: Submission of draft reports and map

December XX: Submission of final reports

January XX: Presentation of study results

#### 5. Team composition and required qualifications and attributes

Team leader: specialized in tourism development with good experience in supervising relevant studies

Social survey specialist: specialized in tourism statistics and data analysis

Researcher(s) for profiling activities: experience in tourism promotion and/or business promotion activities

#### 6. Conditions for payment

#### 7. Methods and processes of survey

#### Profiling of tourism related establishments, existing and potential tourist destinations and sites and local products in Jericho

At first, the team will consult with the Jericho Municipality and determine the establishments and tourist destinations/sites to be visited. Then, the team will prepare questionnaire format and conduct pre-test (two samples for establishments, two for destinations/sites and two for local products) and show the samples to JICA. On JICA approval, the team will proceed with profiling activities. In each interviewing, the team

will brief the project and conduct interviewing so that the interviewee can have a clear understanding about what and how to answer.

#### Scope and contents of profiling

##### (1) Tourism related establishments

The number of the establishments to be covered for each category is estimated as follows:

- Accommodation establishments (10)
- Restaurants and parks (15)
- Souvenir shops (10)
- Handicraft shops and producers (7)
- Transportation businesses (bus and taxi) (2)
- Tour guides (1)
- Tour operators or contractors for travel agents (3)
- Banks and money changers (3)
- Hospitals, clinics and drug stores (10)
- Police stations
- Tourist information centers and counters
- Non-Governmental Organizations and Community-based Organizations involved in tourism related activities

The total number is estimated to be approximately 70.

The questionnaire format must include the name of contact person and address, size and scope of operation, number of employees, the needs, issues and future plan/aspiration, business affiliations and partners and past experience in tourism development activities, areas of interest in participating in the forthcoming JICA project. In the case of handicraft shops, restaurants/parks and souvenir shops, their main attractions, products and services must be included in questionnaire format. In the case of accommodation establishments, data on beds/rooms and monthly occupancy rates are available from the Palestinian Central Bureau of Statistics.

##### (2) Tourist destinations and sites

The number of the tourist destinations and sites to be covered is estimated to be 30.

Jericho Municipality will provide a list of tourist designations. The profile of the listed designations will be made by site visit and interviewing to key informants (e.g. manager/owner of tourist destination) as well as secondary information.

The profile of each tourist destination/site in Jericho will cover the following:

- Location indicated on the map and approximate distance from the city center
- The organization that owns and manage the destination/site
- Brief description of the destination/site (background, facilities and attractions)
- Description of how the destination/site is managed, maintained and/or preserved.
- The facilities and tourism related business establishments of and in proximity to the destination/site
- Description of the tourists/visitors by nationality, type of activities and interests and how the destination/site is promoted and marketed.
- Needs and problems
- On-going and future plans for the improvements and development of the destination/site

### (3) Local products

The consultant team will profile local handicraft and food products. The number of products to be covered is 30. Handicraft products will include silver products, Bedouin carpet, tents, etc. Local food products will include spices, banana, citrus, honey and date products, Arabian milk products, traditional bread making, etc.

Jericho Municipality will provide the names of key persons for interviewing. The profile of products will be made by site visit and interviewing to key informants (e.g. producers, shops and NGOs)

The profile of each local product will cover the following:

- Description of the product (Background, features, the number and names of major producers, and employees, production capacity, total sale, and marketing method)
- The name of contact person and address, the needs, issues and future plan/aspiration, business affiliations and partners and past experience in product

development and promotion activities, areas of interest in participating in the forthcoming JICA project.

### Visitor survey

Visitor survey will be conducted on five major tourist destinations and sites in Jericho. 500 valid samples will be collected with random sampling method. The questionnaire format must be designed to cover the following items:

- Profile of the respondent (Nationality, gender, age range, the number of times they have visited Jericho, traveling with group/family/individual)
- Purpose(s) of visit
- How they organize the tour
- Destinations/sites visited or planning to visit
- Length of stay in Jericho (Hours and days)
- Expenditure by item
- Level of satisfaction with their visit to Jericho by destination/site (on a scale from 1 to 5) and reasons for dissatisfaction for low grades (multiple choice)
- The items that they are satisfied or not satisfied (Multiple choice – e.g. souvenir items: price, quality, design, variety, hospitality, food: ambience, price, taste, cleanness, service, hospitality)
- Their knowledge about and interest in other destinations and local products (e.g. bird-watching, Jericho moon, Jericho rose, mosaic, Bedouin carpet, etc.)
- Difficulties and inconveniences they faced during their stay in Jericho (Open question)
- Anything they wanted to buy, eat, try or go in Jericho, but they could not (Open question)

The consultant team will take the following steps:

- Design questionnaire format
- Conduct pre-test, consult with JICA and Jericho Municipality and finalize the format.
- Recruit enumerators and provide training and on-the-spot mock survey.
- Make logistical arrangements.

- Conduct and supervise questionnaire survey (check on irregularities and errors on spot)
- Conduct data entry and data analysis, write up a draft report and submit to JICA.
- Based on comments from JICA, revise the draft report and submit the final report.

Because most of the tourists visit major destinations/sites in large groups, the team must set a sampling method in order to minimize biased samples (e.g. taking a maximum of two samples from a same group).

The following contents should be included in the visitor survey report:

- General profiles of the respondents
- Difference in purpose of visit for the first-time visitors and repeaters
- Averaged number of sites planning to visit or visited by type and category of visitors (type: group/family/individual, category: foreign/Palestinian outside/local)
- Averaged length of stay in Jericho by type and category of visitors
- Averaged amount spent by visitors by item (In case of group tourists, they may not be able to differentiate such costs as food and accommodation they spent in Jericho from the total cost they paid to the travel agent. The team needs to set formulas to estimate costs for different expenditure items by either breaking down the costs of package tours or inquiring hotels and restaurants in Jericho.)
- Averaged amount spent by visitors by type, category, age group and gender of visitors
- Level of satisfaction with their visit to Jericho by destination/site and reasons for dissatisfaction by type, category, age group and gender of visitors
- The items that they are satisfied or not satisfied by type, category, age group and gender of visitors
- Their knowledge about and interest in other destinations and local products by type, category, age group and gender of visitors
- List and summary of difficulties and inconveniences they faced during their stay in Jericho
- List and summary of visitors' suggestions for improvements